



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS

Aiquipa Uñaupé Fanny
Santos Chinguel Lizeth Mercedes

ASESOR:

Mgtr. Marco Antonio Candia Menor

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

Año 2018 - II

PÁGINAS PRELIMINARES

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por la Srta. Aiquipa Uñaupé Fanny cuyo título es: Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima - 2018".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de:7.....(número)
Diecisiete.....(letras).

Lima, San Juan de Lurigancho.....07.....de.....Marzo del 2018....



 PRESIDENTE



 SECRETARIO



 VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por Srta. Lizeth Mercedes Santos Chinguel cuyo título es: Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima - 2018".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: ...1.7... (número) Diecisiete letras].

Lima, San Juan de Lurigancho, 07 de Dic. del 2018....

.....
PRESIDENTE

.....
SECRETARIO

.....
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------

Dedicatoria

A los forjadores de mi camino que son mis padres, a mi padre celestial en quien siempre confío y me protege, a mis docentes que fueron fundamental en todo mi proceso educativo y aquellos que depositaron su confianza, brindándome fuerzas para salir adelante.

Agradecimiento

En primera instancia agradezco a Dios por brindarme la fortaleza en todo el camino, a mi familia por el apoyo permanente y por la confianza puesta en mí cuando más lo necesitaba.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Aiquipa Uñaupe Fanny y Santos Chinguel Lizeth Mercedes, identificadas con DNI 72443476 - 73181581, respectivamente, pertenecientes a la Escuela de Administración, Facultad de Ciencia Empresariales, declaro bajo juramento que toda información y datos que consigne la presente investigación son legítimos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada en el estudio, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, diciembre del 2018



Firma



Firma

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad César Vallejo presento a todos ustedes la Tesis Titulada "Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi SAC Comas - Lima, 2018", donde la estructura está compuesta por los capítulos de Introducción, metodología, resultados, conclusiones y recomendaciones. La finalidad de la investigación fue definir si existe relación entre la Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, la misma que hoy presento ante ustedes, esperando cumpla con los requisitos para optar el título profesional de licenciado en Administración.

Atte.



DNI: 72443476



DNI: 73181581

Índice

	Pág.
PÁGINAS PRELIMINARES	ii
Página del jurado.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Declaratoria de autenticidad.....	vi
Presentación.....	vii
Índice.....	viii
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1. Habilidades Gerenciales	20
1.3.2. Clima Organizacional	24
1.4. Formulación del problema.....	27
1.4.1. Problema General.....	27
1.4.2. Problemas Específicos	27
1.5.1. Justificación Teórica.....	28
1.5.2. Justificación Metodológica	28
1.5.3. Justificación Práctica.....	28
1.5.4. Justificación Social.....	28
1.6.1 Hipótesis General.....	29
1.6.2 Hipótesis Especificas	29
1.7. Objetivos	29
1.7.1 Objetivo General	29
II. MÉTODO.....	31
2.1. Diseño de investigación.....	32
2.2. Variables, operacionalización	33
2.3. Población y muestra	36
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5. Métodos de análisis de datos.....	44
2.6. Aspectos éticos	45
III. RESULTADOS	46
3.1. Descripción de resultados	47
3.2 Contratación de Hipótesis General.....	51
IV. DISCUSIÓN.....	55
V. CONCLUSIONES	60
VI. RECOMENDACIONES	63

VII.	REFERENCIAS	65
VIII.	ANEXOS.....	68

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable habilidades gerenciales	34
Tabla 2: Operacionalización de la variable clima organizacional	35
Tabla 3: Validez V de Aiken de la variable habilidades gerenciales	38
Tabla 4: Validez V de Aiken de la variable clima organizacional	41
Tabla 5: Coeficiente de correlación de Spearman.....	45
Tabla 6: Distribución de frecuencia para habilidades gerenciales - clima organizacional ...	51
Tabla 7: Distribución de frecuencia para habilidades técnicas –clima organizacional	52
Tabla 8: Distribución de frecuencia para habilidades humanas –clima organizacional.....	53
Tabla 9: Distribución de frecuencia para habilidades conceptuales - clima organizacional.....	54
Tabla 10: Correlaciones habilidades gerenciales –clima organizacional.....	55
Tabla 11: Correlaciones habilidades técnicas –clima organizacional	56
Tabla 12: Correlaciones habilidades humanas – clima organizacional.....	57
Tabla 13: Correlaciones habilidades conceptuales – clima organizacional.....	58

RESUMEN

La presente investigación se basó en el estudio de las habilidades gerenciales y el clima organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas 2018, de tal forma que se analizó las dos variables de estudio con sus respectivas dimensiones. Teniendo como objetivo general: Describir si existe relación entre las habilidades gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima - 2018. El diseño de estudio fue de tipo descriptivo correlacional, el cual se sustentó bajo los fundamentos teóricos de Arroyo sobre las habilidades gerenciales y Palma sobre clima organizacional. La población del presente estudio estuvo conformada por 30 colaboradores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, empresa que se dedica a ofrecer revestimientos cerámicos, pegamentos, porcelanas, además de proveer servicios grifería basándose en las necesidades del mercado. La información de datos se obtuvo mediante cuestionarios, como también la validez de los instrumentos, donde se adquirieron a través del juicio de los expertos de la línea de administración de la Universidad Privada César Vallejo, logrando un nivel de confiabilidad con un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,905 para el cuestionario de habilidades gerenciales y un 0,939 para el cuestionario de clima organizacional. La encuesta estuvo conformada por 30 preguntas que se obtuvieron de los colaboradores de la empresa Tableros Kasppi S.A.C del cual fueron procesados en un determinado momento. Por último, se realizó la prueba de hipótesis, dando como resultado una correlación positiva alta entre las variables, con un nivel de significancia de 0,000 (bilateral) con una correlación Rho de Spearman de 0,728.

Palabras clave: Habilidades Gerenciales, clima organizacional, colaborador.

ABSTRACT

The present investigation is based on the study of managerial skills and the organizational climate from the perspective of the workers of the company Tableros Kaspi S.A.C, Comas 2018, in such a way that the two study variables with their respective dimensions have been studied as analyzed. Having as a general objective: Describe if there is a relationship between managerial skills and Organizational Climate from the perspective of workers in the company Tableros Kaspi SAC, Comas, Lima - 2018. The study design is descriptive correlational type, which is sustained under the theoretical foundations of Arroyo on management skills and Palma on organizational climate. The population of the present study consisted of 30 employees of the company Tableros Kaspi S.A.C, company that is dedicated to offer ceramic coatings, glues, porcelains, in addition to providing taps services based on market needs. The data collection was obtained through two questionnaires, and the validity of the instruments was obtained through the judgment of two experts from the César Vallejo University, obtaining a reliability level of Cronbach's Alpha coefficient of 0.905 for the questionnaire. Management skills and a 0.939 for the organizational climate questionnaire. The survey has 30 questions that were collected and processed at a certain time. Finally, the hypothesis test was carried out, resulting in a high positive correlation between both variables, with a level of significance of 0.000 (bilateral) with a Spearman's degree of Rho correlation of 0.728.

Keywords: Management Skills, organizational climate, collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente, la globalización avanza y las empresas se ven obligados a abrir sus horizontes; dirigiéndose a nuevos mercados con el fin de no quedarse atrás. Asimismo, en las últimas décadas se fueron evidenciando que la administración habilidosa es lo que marca la diferencia en el éxito organizacional. Por ello, las organizaciones de hoy requieren contar en sus filas con personas líderes hábiles y competentes; que sean capaces de lograr la eficiencia económica.

A nivel Internacional, Ruiz (2013) menciona que “investigaciones realizados en los últimos años, por especialistas de la administración- en sectores empresariales como en organizaciones del mundo entero, evidencian que empresas sobresalientes en los sectores empresariales dan cabida al éxito por contar con gerentes altamente eficaces, competentes y calificados en habilidades gerenciales dándole un plus adicional a las actividades que ellos realicen” (párr.1). Las habilidades gerenciales es el punto referencial entre los gerentes que realizan la función de “ordenar”, y aquellos que ejecutan todos los procesos administrativos, sobresalen por sus, acciones y motivaciones que conllevan a realizar el trabajo positivamente y de manera directa, ayuda a incrementar el bienestar de su comunidad laboral, generando tener un clima organizacional satisfactorio, con lo cual contribuye a que los colaboradores se sientan identificados con la organización.

Asimismo, en un artículo sobre “La importancia de las habilidades blandas en las Pymes”, (2017) señala que; en muchas de las Pymes se detectan grandes capacidades técnicas de sus empleados, esto se debe a que su mayoría fueron fundados por técnicos, lo cual refleja lo hábiles que son en cuanto a solución de problemas que tienen que ver con su organización. Sin embargo, para negociar e interactuar con las demás personas la empresa es fundamental desarrollar las habilidades blandas o también conocidas como las habilidades humanas. (párr.3).

A nivel nacional, Abregú (2013) señala que, “conforme a las competencias mencionadas, indican que solo el 11.8% de los directivos entre (directores, administradores, gerentes o jefes) lograron desarrollar un alto nivel de habilidades directivas para la gestión del talento humano. Las dimensiones donde destacaron los directivos con alto nivel de habilidades fueron: liderazgo para relacionarse con el fin de definir estrategias como motivar y estimular. Asimismo, un 88.2 % carece y requieren de una mejora en cuanto las distintas

Habilidades directivas” (párr. 45-47). Por otro lado, según el artículo publicado en el portal web, Jessica Luna (2017) señala que, “las Pymes en el Perú tiene un alto índice sobresaliente en el sector económico, pues representa un 96.5% de las empresas a nivel nacional y contribuye con una mayor oportunidad de trabajo a los peruanos” (párr.2).

Sin embargo, dichas empresas no son los suficientemente competitivos y carecen de líderes con habilidades directivas, lo cual hace que las organizaciones se mantengan por muy poco tiempo en el mercado, ya que no son capaces de hacer cambios que les puede permitir seguir el ritmo de la economía que cada vez es más dinámico y competitivo.

Todo ello se evidencio en la organización Tableros Kaspi S.A.C. que ofrece revestimientos cerámicos, pegamentos, porcelanas, además de proveer servicios grifería rigiéndose en los requerimientos del mercado. El gerente general de la organización es quien se encarga en administrar las actividades de venta y servicio que ofrecen. No cuentan con una estructura organizacional definida. Sin embargo, la organización se divide en las siguientes áreas como: Ventas, finanzas, marketing, logística. Cuenta con 30 colaboradores quienes tienen las funciones de realizar todo el proceso y servicio de la organización. Por ello, es de importancia que el gerente de la organización cuente con habilidades directivas, que le permitan influir en sus colaboradores. Sin embargo, en nuestra empresa de estudio se puede evidenciar serios problemas relacionados con la capacidad de dirección en la empresa Tableros Kaspi debido a que en la organización no brindan incentivos, no dirigen a los colaboradores, no brindan el apoyo suficiente en cuanto surge algún inconveniente en las ventas o servicios, a ello le sumamos las horas extras que los colaboradores se quedan a diario y no son retribuidas, así mismo la falta de autonomía que tienen para poder tomar decisiones por más mínimas que sean ya que el gerente no permite la opinión o sugerencia de los colaboradores. En tanto; los trabajadores, consideran que no valoran su trabajo; y no sienten el respaldo, y todo eso generó la falta de compromiso con la organización, lo cual se ve reflejado cuando la organización presentó atraso en los servicios de griferías, dificultad en el proceso logístico, alta demanda de reclamos de atención al cliente, la disminución de ventas mensualmente; tal como se puede observar en el informe N° 003- 2018 – TK- Comas – Lima, donde existe serias deficiencias en cuanto al posicionamiento de las ventas y atención a los clientes.

Cabe mencionar que la empresa tiene colaboradores que desean trabajar con el objetivo de que la organización crezca, como también crecer ellos en lo personal y en lo profesional, pero se requiere con urgencia desarrollar las Habilidades Directivas para generar un adecuado Clima Organizacional.

A razón de lo mencionado, en el presente estudio se buscó encontrar el grado de asociación entre habilidades gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los colaboradores de la organización Tableros Kaspi S.A.C.

1.2. Trabajos previos

Antecedentes Internacionales

Aburto (2011) en su investigación realizada sobre las “Habilidades directivas: determinantes en clima organizacional – México” buscó evidenciar si las habilidades directivas fueron las causales de un insatisfactorio clima laboral. Las teorías utilizadas por el autor fueron White y Cameron (2005) para habilidades directivas y Rivas (1999) para clima organizacional. El estudio fue de tipo descriptiva correlacional, de diseño no experimental. La población estuvo conformada por todos los colaboradores seleccionados del área de coordinación estatal. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario tipo Likert. Entre los resultados obtenidos resalta que el 50.5% de los encuestados sostuvieron que el jefe generalmente es tolerante cuando un colaborador está en desacuerdo con su opinión; el 58.1% mencionaron que el jefe casi nunca presenta resistencia al cambio; el 37% indicaron que el jefe casi nunca dirige los conflictos con los miembros de la organización y el 44.9% señalaron que el jefe casi nunca promueve un ambiente satisfactorio. Finalmente se llegó a la conclusión que, a menos habilidades directivas de liderazgo, comunicación, manejo de conflicto y formación de equipo, genera un mayor clima insatisfactorio en la organización de las dieciocho áreas de mando de la coordinación Estatal de Michoacán del Instituto Nacional de Estadística y Geográfica, con un coeficiente de correlación positiva alta considerable de 0.932.

Esta tesis aportó para nuestra investigación ya que comprobó que existe un clima organizacional insatisfactorio por la carencia de ciertas habilidades directivas en la organización, lo cual permitió recomendar a la organización en estudio a que se apliquen las habilidades directivas eficientemente con el fin de fomentar un ambiente laboral saludable.

Noris (2014), investigación desarrollada “Habilidades Gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes – Valencia” cuyo propósito fue detallar las habilidades del director y la relevancia en la satisfacción laboral. La teoría utilizada en el estudio fue Reyes (2012) para su primera variable y para la segunda variable fue Scherrmerhum Hunt y Osborn (2005). Utilizó la metodología descriptiva correlacional, de diseño no experimental. La población de estudio fue conformada por diecinueve docentes. La recolección de datos utilizado fue el cuestionario tipo Likert de 26 preguntas. Los resultados adquiridos en base a la evaluación de los indicadores de habilidades, resaltaron los indicadores de productividad, puntualidad y eficiencia, donde el 68% de la muestra afirmó que el directivo nunca gestiona los planes y proyectos para el logro de los objetivos, 63% de los encuestados manifestaron que el gerente nunca muestra puntualidad en el cumplimiento de las actividades de la organización y el 47% de los encuestados sostuvieron que algunas acciones del Director han hecho que la gran parte de los docentes lo califican como poco responsable en el cumplimiento de sus funciones y logro de los objetivos organizacionales. Con respecto a los indicadores de la segunda dimensión (habilidades técnicas) resalta que el 63% de los docentes, mencionaron que el gerente nunca utilizaba la comunicación como un medio para mantener un clima armónico entre los docentes. Por último, entre las dimensiones que resalta de las habilidades humanas es el liderazgo, donde el 63% de los encuestados señalaron que el director no mostraba un buen liderazgo de acuerdo al grado que desempeñaba. Finalmente se llegó a la conclusión de que las habilidades gerenciales son fundamentales para que los docentes puedan tener un buen desempeño dentro de la organización, ya que una dirección entre el gerente y sus habilidades respaldan la motivación, y el compromiso de su equipo de trabajo.

La investigación aportó con las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, los cuales fueron considerados, ya que, dichas dimensiones son relevantes en los directivos de las organizaciones para llevar una administración eficaz y conseguir las metas y objetivos de una Organización.

Granada, Álvarez, & Quintero (2012) en su investigación desarrollada “Relación entre las habilidades creativas de los directivos y el clima organizacional de las universidades privadas de Manizales” cuyo objetivo fue correlacionar las habilidades creativas constituyó como una oportunidad de encontrar la relación existente entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral. La teoría utilizada en la investigación fue Merlo & Mann (2004) para las habilidades creativas y Mahón (1992) para su segunda variable clima organizacional. Desarrollo la investigación descriptiva correlacional de diseño no experimental, La población objeto de estudio fue conformado por 108 directivos. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario tipo Likert de 90 preguntas. Entre los resultados obtenidos en la investigación resaltaron que la dimensión autorrealización en los resultados del clima laboral en las universidades privadas Manizales se encontró que alrededor de la mitad de la muestra estuvo en la medida del promedio, denotando que en su centro de trabajo les permiten ser autosuficientes, tomando sus propias decisiones, y planificar sus tareas. Finalmente se llegó al término que existe un alto porcentaje de relación entre las habilidades creativas y el clima organizacional de los directivos de las instituciones educativas implicadas en la investigación.

La investigación en mención apporto de manera significativa, ya que se comprobó que, si las empresas permiten la autorrealización de cada colaborador, se desarrollará habilidades creativas, con lo cual nos permitió sugerir a la organización de estudio, facilitar la autorrealización en sus trabajadores, para un óptimo desarrollo

Antecedentes Nacionales

Muñoz (2017) en su investigación “Las habilidades gerenciales y su relación con el Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017” con el objetivo de determinar las habilidades gerenciales y su asociación con el clima laboral, las teorías utilizadas Madrigal (2006) para la primera variable y Valverde (2015) para la segunda variable. Se realizó con el estudio correlacional descriptivo. La población estuvo conformada por 40 colaboradores pertenecientes a las gerencias y subgerencias. El instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario tipo Likert. Entre los resultados generados tenemos que el 45% presentan un nivel regular en las habilidades técnicas y a su vez la relaciona con un nivel regular en el Clima Organizacional y el 30% presenta un nivel malo en las habilidades técnicas y lo relaciona con un nivel malo en el clima organizacional debido a

que sus jefes no fomenta el trabajo, lo cual conlleva no están satisfechos con su puesto de trabajo, así también se obtuvo que el 55% presentan un nivel regular en habilidades conceptuales y 35% presentan un nivel malo, un 60% presenta un nivel regular en habilidades humanas y el 30% presentan un nivel malo. Finalmente llego a la conclusión que existe una relación directa de las HG y CO de la Municipalidad Distrital de Chocope 2017, con de Spearman de $\rho = 0.812$, manifestando así una relación fuerte y significativa entre las variables mencionadas.

La Investigación manifestada aportó en nuestra investigación por la relación significativa entre habilidades gerenciales y Clima Organizacional, a su vez con la utilización de la misma metodología de estudio, con la cual estamos desarrollando nuestra presente investigación en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., lo cual nos permitirá comparar nuestros resultados obtenidos.

Moreno (2017) en su tesis de estudio “Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino, 2017” con el fin de determinar la relación entre habilidades gerenciales y el clima organizacional. Las teorías utilizadas para la primera variable, fueron López (2012) y para la segunda variable Raineri (2006). Desarrollándose un tipo de diseño, no experimental. La población estuvo conformada por 272 colaboradores del Hospital Nacional Hipólito Unanue, El Agustino, tomando como muestra 159 colaboradores, La técnica desarrollada para obtener información fue la encuesta y el instrumento de obtención de datos fueron los cuestionarios, debidamente validados a través de juicio de expertos con la fiabilidad de alfa de Crombach (0,976 y 0,921) que demuestra una alta fiabilidad. Entre los resultados obtenidos tenemos que el 62.3% de los colaboradores manifiestan que existe un nivel regular de habilidades gerenciales, un 28.9% indican que es inadecuado y un 8.8% señalan que son adecuadas. Finalmente concluye que existe una asociación positiva alta, con un coeficiente de Spearman de $\rho = 0.844$ entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue.

La tesis desarrollada en mención apporto en la utilización del mismo diseño de investigación que utilizaremos y la búsqueda de asociación de las variables habilidades gerenciales y clima organizacional, lo cual nos permitirá tener un respaldo en nuestros resultados de investigación.

Murguera & Salvador (2015) en su investigación *“Influencia de las Habilidades Gerenciales en el Clima Organizacional de las Microempresas Pertenecientes a la Familia Asenjo de la Ciudad de Chiclayo”*. Con el fin de obtener la influencia de las variables mencionadas, las teorías utilizadas fueron, Wheten y Cameron (2005), para Habilidades Gerenciales y Likert (1967) para Clima Organizacional, Se utilizó la metodología descriptiva correlacional, de diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 30 trabajadores, distribuidos en diferentes áreas de los Negocios de la Familia Asenjo, La técnica desarrollada para obtener información fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario de 37 preguntas. Entre los resultados resaltantes tenemos que un 85% indicó que le agrada trabajar en conjunto con sus compañeros, así también manifestó que la producción que tienen ellos, se logra gracias a las herramientas brindadas por la empresa. Finalmente finaliza con que las habilidades están en la Organización Negocios Asenjo según la apreciación de los colaboradores fueron: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio, los cuales influyeron de manera positiva en el Clima Organizacional y en el comportamiento de sus trabajadores, con un coeficiente de correlación alta positiva considerable de 0.872.

El aporte de la investigación fue fundamental ya que obtuvo resultados favorables que demuestran que las habilidades gerenciales contribuyen significativamente en el clima organizacional, mejorando así la producción y el compromiso laboral, lo cual nos permitirá recomendar a la empresa Tableros Kaspi, S.A.C, a que se pueda aplicar las habilidades gerenciales eficientemente con el objetivo de impulsar un ambiente laboral cómodo, y colaboradores satisfechos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Habilidades Gerenciales

Son un conjunto global de conocimientos, capacidades y habilidades que tiene una persona que lidera una empresa y tenga a su cargo un grupo de personas.

Con respecto a lo anterior Arroyo (2012) mencionó que las habilidades gerenciales tienen referencia a las herramientas técnicas, conocido como destreza, que posee una persona para ejecutar una tarea encomendada, al aplicar estas herramientas la persona pondrá en ejecución de manera activa demostrando que cuenta con destrezas eficientes. (p. 32).

Asimismo, destaca tres tipos de habilidades gerenciales los cuales son: Habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

En cuanto a las habilidades técnicas hace referencia al conocimiento y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos. Dicho de otra manera, es la capacidad de aplicar conocimientos o experiencias especializados en alguna actividad o rubro. Este tipo de habilidad es adquirida al largo del trabajo dentro de una empresa u organización, y resultan importante especialmente para los jefes de primera línea, los cuales dedican gran parte de su tiempo a capacitar a sus subordinados y a responder preguntas referentes a problemas laborales.

Por otra parte, las habilidades humanas se definen como la capacidad para trabajar con individuos, esfuerzos cooperativos, trabajo en equipo, las condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones. Entonces, para conseguir los mejores resultados dentro de la empresa es importante contar con este tipo de habilidad, ya que una empresa se debe a sus trabajadores y sin ellos no se podría conseguir las metas ni los objetivos. Capacitarlos, incentivarlos y darle la confianza serán claves para lograr su compromiso y aporte a la organización. Asimismo, todo profesional debe tener habilidades para trabajar adecuadamente con su grupo o equipo de trabajo, dándole las herramientas necesarias y cooperando con ellos, todo con el fin de obtener objetivos comunes.

Es válido rescatar lo señalado por el autor en el cual sostiene que un gerente idóneo para una empresa es aquel quien es capaz de resolver problemas en forma creativa, manejo de la calidad, innovación y creatividad, planificación, manejo del entorno, entre otros. Entonces, toda persona ya sea administrador u otra profesión lo que va a establecer es el conocimiento ante toda situación o momento que se presenta, en tanto la organización también debe de contar con el factor de la motivación que es de suma importancia para el desarrollo de las actividades encomendadas con resultados satisfactorios.

Visto desde una perspectiva estratégica, las habilidades conceptuales resultan importantes para los directivos, ya que permite observar a la empresa desde un panorama general y distinguir los elementos significativos. También incluye coordinación e interpretación de las ideas, los conceptos y las prácticas para analizar, predecir o planificar viendo el panorama total. Un gerente tiene que ser capaz de reaccionar inteligentemente ante alguna situación que puede afectar a la organización. Saber detectar el problema, tomar

acciones certeras que da solución a la misma, y diseñar un plan para poder prevenir, y sobre todo ejecutarlo dicho plan. Además, las habilidades conceptuales es la facilidad para trabajar con buenas ideas, conceptos y teorías. Un gerente con este tipo de habilidad es capaz de poder comprender cómo se relaciona la empresa con el ambiente y como esto puede repercutir en los cambios de la organización.

Koontz & Weihrich (2013) manifestaron que

Los administradores requieren de distintas habilidades como técnicas, humanas, conceptuales y de diseño, cuya importancia varía según el nivel de la empresa, con el cual se buscan aspectos relacionados con su habilidad analítica y solución de conflictos, así como características personales. (p. 52).

Con respecto a lo mencionado anteriormente, todo administrador o persona líder debe contar con habilidades que ayuden a los colaboradores a desarrollar las tareas encomendadas de manera eficiente en la empresa. En tanto, las habilidades técnicas destacan en administrar las herramientas o procesos que conlleven a resultados eficientes y solucionando los problemas. Las habilidades humanas son relevantes para todo gerente ya que asumen toda la responsabilidad en la empresa y brindan motivación, protección, trabajo en equipo a sus colaboradores fortaleciendo la relación entre jefe y el colaborador, por ultimo las habilidades conceptuales tienen afluencia en los gerentes que están a cargo de toda la organización siendo estrategias que aplicando ideas y decisiones que favorezcan a la organización a una mayor rentabilidad.

Así también Gutiérrez (2016) considera que:

Son responsabilidades de los cargos gerenciales en una organización [...] asimismo se define como un conjunto de capacidades, puestos en juego por los gerentes y directores los cuales les permiten resolver situaciones concretas y tomar decisiones adecuadas, relacionadas con la dirección y coordinación de la empresa. (p. 16)

Dicho de lo anterior, todo directivo debe reflejar el compromiso con la empresa, a través de la implementación de nuevas estrategias donde se consiga el éxito de la empresa. La responsabilidad es un punto a favor de todo gerente que tenga habilidades gerenciales, lo

pone en práctica de manera correcta y así demuestre resolver situaciones relacionados con la dirección de la empresa.

Por su parte Robbins & Judge (2013) consideraron que: “La supervivencia de una organización en el mercado, es en base a la habilidad gerencial, pues el gerente es quien toma constantemente decisiones sobre objetivos, acciones y recursos en busca de la eficiencia de las tareas y la satisfacción de los colaboradores de la organización [...]” (p. 101).

Esto indica que, todo gerente con habilidades gerenciales es pieza fundamental para la organización, ya que conlleva a tomar decisiones precisas en el momento oportuno en beneficio de la empresa, trayendo consigo la satisfacción del colaborador y el aumento en el desarrollo de sus actividades designadas por el jefe inmediato consiguiendo proactividad por parte de sus trabajadores.

Asimismo, se destaca tres tipos de habilidades gerenciales importantes: Habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

Acuña & Navarro (2016) sostienen sobre lo significativo de las capacidades gerenciales:

“[...] es importante para la gestión de los recursos en el ámbito empresarial y por otro lado describen algunas competencias concretas, donde el directivo debe incluir la competencia de la comunicación interpersonal [...] o la creatividad orientada a la innovación” (p. 101).

Por lo tanto, toda empresa debe contar con gerentes habilidosos, proactivos, eficientes e innovadores, que demuestren resultados positivos para la empresa. Asimismo, la relación de equipo con los trabajadores juntamente con la comunicación, compañerismo, empatía, etc., logrando objetivos comunes con la empresa mediante la innovación y la competitividad.

Como también Whetten & Cameron (2011) manifiesta, acerca de la importancia:

En observar que realizan los gerentes de las organizaciones, y verificar qué necesitan para el desarrollo de los resultados que se espera de ellos. El gerente debe tener conocimientos en habilidades y cualidades. Con el cual el directivo será capaz de dar resultados eficientes para la organización. (p. 4).

Como indica el autor, el directivo debe saber que hacer y que necesita para hacerlo para que así adopte la capacidad de poder solucionar problemas y tomar decisiones de manera autónoma para la empresa como de terceras personas con el fin de tener resultados positivos con un directivo exitoso. En tanto, existen situaciones donde el directivo no se desarrolla, no se capacita, no acepta ayuda de los demás, y con esto genera problemas para la organización. Y por eso que también nace la importancia en desarrollar los elementos mencionados en la empresa, el hogar u/o situaciones que lo ameriten.

Por su parte, Bonifaz (2012) señala que “Las habilidades directivas se establece en trabajar en equipo y elaborar planes de vida de carrera, desarrollar capacidad de liderazgo en expresión oral y escrita para comunicarse, conocer elementos para negociar y actuar para tener un desempeño eficiente” (p. 45).

Respecto a lo mencionado por el autor, las habilidades van a servir de manera significativa en poder juntar el equipo humano ya que son la pieza fundamental en la empresa a poder entender, comprender con una comunicación fluida entre jefe y colaborador, trayendo consigo resultados eficientes para la organización.

Por último, Griffin y Van Fleet (2014) señala que:

Los Gerentes son los responsables de coordinar los distintos recursos de la organización, con el objetivo de alcanzar las metas, [...] y lo realizan a través de un conjunto de habilidades directivas: Habilidades de tiempo, las interpersonales, las conceptuales, las diagnósticas, las de comunicación, las de toma de decisiones y las técnicas. (p. 21)

Esto quiere decir, que toda empresa debe incluir líderes eficientes que fortalezcan a la organización de manera eficaz, trayendo consigo resultados positivos y sobresaliendo de la competencia misma, siendo líderes en su sector.

1.3.2. Clima Organizacional

Es la percepción colectiva de las prácticas, estructuras y procesos de la empresa juntamente con las actitudes que asumimos en ello, inclusive la relación con clientes, jefe y proveedores.

Según Palma (2004) manifiesta al clima organizacional como “Una percepción sobre los aspectos vinculados al ambiente laboral, permite ser un aspecto de diagnóstico orientado a realizar acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales” (p. 2).

Asimismo, detalla dimensiones como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Por lo tanto, toda empresa debe establecer un adecuado entorno positivo contrayendo acciones negativas que involucren al colaborador con el bienestar de la empresa y tomando en cuenta las dimensiones mencionadas para establecer un mejor clima laboral en la empresa.

Por su parte la **autorrealización** se considera en brindar oportunidades progresivas a los colaboradores para la empresa y se definen de manera clara los objetivos, los niveles altos de desempeño de cada trabajador. Asimismo, el gerente considera el éxito primordial en sus trabajadores proporcionándoles el reconocimiento por sus logros alcanzados en mérito a cada actividad realizada, logrando la superación en cada trabajador y sosteniendo la confianza interpersonal en ellos mismos con resultados óptimos para la empresa. En tanto, el **involucramiento laboral** se define como la contribución de cada trabajador a través de ideas, compromiso, identidad, permitiendo el desarrollo profesional que requiere la organización con una opción de lograr una calidad de vida laboral favorable para los colaboradores.

Por otro lado, la **supervisión** es quien evalúa la ejecución de las actividades laborales de los colaboradores en la empresa, la persona encargada en supervisar a los colaboradores y brindar apoyo para atravesar los obstáculos que impiden realizar las actividades de mejor manera posible. En toda empresa existen normas y procesos donde los colaboradores deben regirse en el cumplimiento y poner en marcha en sus funciones, como resultado de ello, se obtendrá un mejor proceso en las tareas designadas por el jefe a cargo. Al respecto la comunicación es necesaria y puntual ya que con ello se consigue información de las diferentes áreas, ayudando a tener una mejor coordinación entre los colaboradores y la alta gerencia. A lo que respecta, las **condiciones laborales** son en función a un equipo integrado con oportunidad de realizar funciones de la mejor manera

posible teniendo en cuenta la tecnología, materiales y la infraestructura que brinda la empresa para sus colaboradores. De acuerdo con el desempeño de cada colaborador se realiza la remuneración por sus logros alcanzados

Así mismo Borda (2016) manifiesta que:

La forma en que los integrantes de una empresa describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relaciona con el individuo, el grupo y la propia organización. De tal manera menciona ocho dimensiones las cuales son: Autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, transparencia y equidad, motivación y liderazgo (p.23).

Visto desde la perspectiva organizacional, la autonomía se define con el poder de disponibilidad de los colaboradores de la empresa tomen decisiones y solucionen problemas sin avisar a su superior, reflejando en tomar decisiones propias. En relación con lo anterior, el trabajador inicia la ejecución de decisiones en la empresa, estas pueden ser de gran ayuda como también de manera errónea teniendo resultados nada agradables. Por ello, la cooperación de apoyo ayuda a la vinculación de trabajadores en donde se manifiesta el compañerismo, fraternidad, lealtad y concernientemente el apoyo que se desarrolla en la empresa. Asimismo, la ejecución del trabajo se adopta de manera eficiente y rápida cumpliendo con la demanda de los servicios y de los clientes. Además, el reconocimiento refleja el esfuerzo adecuado a cada función que se distribuye a cada colaborador, puesto que sienta la importancia de la empresa por su actividad que desempeña con esfuerzo y dedicación, consiguiendo una mayor satisfacción en reconocimiento apropiado de su trabajo. Toda empresa quiere tener resultados positivos de sus trabajadores, clientes y proveedores, esto se logra a través de los procesos eficientes, una buena coordinación, un mayor control. Sin manifestar obstáculo en algún proceso determinado por la organización (**Organización y Estructura**). En lo que se refiere a **innovación** es referente a la comercialización de la creatividad, cambio , implementar ideas transformándolas en valor dentro como fuera de la empresa , procesos y métodos en mejora de la organización con el propósito principal de incrementar la productividad y competitividad representado en la rentabilidad .Asimismo, la transparencia y equidad son percibidas por prácticas organizacionales de manera clara y precisa , valorando así el desempeño y esmero de cada colaborador en la empresa . Por ello la importancia de la **motivación** ya que juega un rol

importante para la empresa y en especial para los colaboradores ya que es un estímulo para el buen desempeño y compromiso en cada actividad designada por el supervisor a cargo, consiguiendo una relación con la organización y la valoración del talento en acción con un optimismo inteligente para el talento humano. A lo que respecta, el *liderazgo* se percibe a los líderes, al comportamiento a través de la relación proactiva con los trabajadores con el fin de cumplir objetivos determinados por la empresa.

Por su parte Zuluaga (2001) considera que:

Es conocer la forma como los colaboradores de una organización perciben su estado laboral a través de un diagnóstico en el cual se identifique las áreas de conflicto, para poder realizar una intervención de cambio planificado que fomente un bienestar y la mejor productiva. (p. 40).

De tal modo manifiesta ocho dimensiones como: normas de excelencia, claridad organizacional, calor y apoyo, conformidad, recompensa, salario, seguridad y responsabilidad

Ello quiere decir que, toda organización debe tener un buen clima organizacional en función del bienestar del trabajador con el fin de realizar actividades eficientemente. Identificando áreas o situaciones donde se manifieste ciertos obstáculos en la ejecución de actividades, se debe manifestar de manera inmediata, brindando soluciones y trayendo consigo una mayor productividad.

Según Anzola (2003) nos manifiesta “El clima hace referencia a las percepciones e interpretaciones que los colaboradores tienen con respecto a su centro de trabajo, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando a la organización de otra” (p. 45).

Por lo tanto, toda empresa se refiere a tener un buen clima organizacional relativamente significativo para los trabajadores influenciando en su conducta, comportamiento, acciones y emociones al momento de realizar actividades designadas por el jefe inmediato.

Como también Méndez (2006) indica que “El clima organizacional es el ambiente propio de la compañía, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentran en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional” (p. 54).

Esto quiere decir que, en la organización se debe evidenciar un clima laboral propio siendo percibido por el colaborador de una manera agradable, manifestando la comodidad y compromiso con la empresa, trayendo consigo resultados favorables beneficiando a la organización en conjunto.

A si mismo Fischam (2013) sostiene que:

Las empresas que tienen un buen clima laboral atraen a los mejores colaboradores, es decir que un ambiente de trabajo favorable genera colaboradores comprometidos y motivados con la organización, trayendo con ello que exista una calidad de atención. Como también genera una seguridad laboral de poner innovar y auto desarrollarse en diferentes proyectos de la organización. (p. 27).

Por lo tanto, cuando se refleja un buen clima laboral, conlleva a obtener colaboradores eficaces comprometidos y motivados en las funciones designadas por el jefe a cargo, con el objetivo primordial de brindar un servicio de calidad al cliente e impulsar una mayor productividad, reflejando la importancia del jefe con el colaborador y con la empresa.

Para Chiavenato (1992)

El clima organizacional atribuye un medio interno de la organización, interviene en diferentes aspectos de la situación organizacional, que se sobreponen mutuamente en diversos grados como el tipo de organización, la tecnología, las políticas y metas operacionales. (p. 43)

Dicho lo anterior, el clima organizacional concierne todo el ambiente interno de una empresa donde resalta medios como la situación de cada actividad encomendada, proporcionado por estándares de calidad que generan que el colaborador cumpla las funciones de manera proactiva.

Por último, Chiavenato (2000) nos menciona que “La función del clima organizacional es hacer que el empleado se sienta pieza fundamental para la organización, que la percepción de él sea suficiente para sentirse seguro en su trabajo y que tenga la confianza para dar su opinión” (p. 25).

Dicho por el autor, reafirmamos que es de vital importancia que toda organización cuente con un clima laboral favorable trayendo consigo resultados sorprendentes, mejorando la calidad de vida del colaborador.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Existe relación entre las habilidades gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S?A.C, Comas, Lima-2018?

1.4.2. Problemas Específicos:

¿Existe relación entre las habilidades técnicas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S?A.C, Comas, Lima-2018?

¿Existe relación entre las habilidades humanas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S?A.C, Comas, Lima-2018?

¿Existe relación entre las habilidades conceptuales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S?A.C, Comas, Lima-2018?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Justificación Teórica

Se estableció mediante la selección y elaboración de un marco teórico utilizando diversas teorías que proporcionará y beneficiará científicamente a toda la comunidad con conceptos actualizados de las variables: habilidades gerenciales y clima organizacional, importantes para la actualidad donde resalte la necesidad de determinar conceptos que permitan un sustento teórico beneficioso para la organización.

1.5.2. Justificación Metodológica

Nuestra investigación de estudio conto con dos instrumentos de medición, permitiéndonos conocer la información brindada por los colaboradores. Se aplicó la encuesta a los 30 colaboradores conforman la empresa Tableros Kaspi S.A.C., una vez evidenciada su validez y confiabilidad de ambas variables podrán ser utilizadas en otras investigaciones desarrolladas en el futuro.

1.5.3. Justificación Práctica

En consecuencia, de los datos obtenidos de las variables en esta investigación permitieron sugerir elecciones de solución a los conflictos que afronta la Organización Tableros Kaspi S.A.C. con relación a las habilidades gerenciales lo cual está afectando el clima organizacional de la empresa. Por consiguiente, se brindó sugerencias para el mejoramiento y progreso de los diversos procesos y actividades en donde la organización presenta deficiencias.

1.5.4. Justificación Social

Todos los beneficiados con esta investigación serán los colaboradores y la empresa de estudio, mejorando el clima organizacional, se incrementará las ventas, generando nuevos ingresos para los hogares de los colaboradores. Como también, por parte de los proveedores se ampliarán las alianzas estratégicas debido a la carencia de insumos o maquinaria que servirán para realizar las actividades de venta y servicios. La competencia es un punto importante; ya que. Ayudará a la organización a innovar nuevas mejoras en el desarrollo de los servicios para los clientes.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General:

Existe relación entre las habilidades gerenciales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

1.6.2 Hipótesis Específicas:

Existe relación entre las habilidades técnicas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

Existe relación entre las habilidades humanas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

Existe relación entre las habilidades conceptuales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo General:

Describir si existe relación entre las habilidades gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

1.7.2 Objetivos Específicos

Describir si existe relación entre las habilidades técnicas y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

Describir si existe relación entre las habilidades humanas y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018.

Describir si existe relación entre las habilidades conceptuales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Al respecto Hernández, et al. (2014) señala que “La investigación no experimental es un estudio donde se realiza sin la manipulación deliberado de las variables de estudio y en el cual solo se observan en su ambiente natural para analizarlos” (p.152).

En conclusión, hacemos que la investigación no experimental es no variar la forma intencional de las variables de estudio, solo observar tal como se da en su fenómeno innato, es de corte transversal, ya que se procedió a tomar la información de los colaboradores de la organización de estudio en un determinado momento.

Asimismo, sostiene que “el diseño de investigación transaccional o transversal son informaciones que recopilan datos en un solo momento”. (p.154). Es decir, el objetivo fue describir las variables y analizar en un momento determinado.

2.1.1 Tipo de investigación

Al respecto Valderrama (como se citó en Soto, 2015, p.51) manifiesta al tipo de investigación aplicada:

Se le denomina también “activa”, dinámica, práctica o empírica. Ya que se encuentra ligada a la investigación básica, debido a que depende de sus descubrimientos teóricos para llevar a cabo la solución de problemas, con el objetivo de poder brindar bienestar a la sociedad. (p.51)

Por consecuencia, el estudio es de tipo aplicada en razón que se utilizan conocimientos de las ciencias administrativas a fin de aplicarlas en la solución del problema a través de nuestras recomendaciones en cuanto a las habilidades gerenciales y Clima organizacional en la organización Tableros Kaspi S.A.C.

2.1.2 Nivel de investigación

El estudio fue de nivel correlacional con el cual se buscó descubrir el grado de unión entre habilidades de estudio.

Al respecto, Hernández, et al. (2014) señala “La investigación correlacional tiene como objetivo dar a conocer el grado de asociación que puede existir entre dos o más variables en una muestra o contexto en particular” (p.93).

2.2. Variables, Operacionalización

Las variables es una palabra o símbolo que representa aquello que se sujeta a un cambio o prototipo de un elemento.

Hernández, et al (2014) señala que: “La variable es una propiedad que puede cambiar y cuya variación es susceptible de moderarse u observarse” (p.123).

Las variables que se evaluaron fueron:

V1. Habilidades gerenciales

V.2. Clima Organizacional

Definición conceptual

Habilidades

Arroyo (2012) “[...] las habilidades gerenciales hacen mención a las herramientas técnicas o a la propiedad con la que se puede ejecutar algo, conocido como destreza, que posee una persona para ejecutar una determinada tarea [...]” (p. 32).

Clima

Según Palma (2004) define que el clima organizacional es “La percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para fortalecer el funcionamiento de procesos organizacionales. (p.2)

Tabla 1
Operacionalización de la variable Habilidades Gerenciales

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDADES GERENCIALES	Arroyo (2012) sostiene que “[...] las habilidades gerenciales hacen referencias a las herramientas técnicas o la propiedad con la que se ejecuta algo, conocido como destreza, que posee una persona para ejecutar una determinada tarea”. [...] p.35.	Para medir las habilidades gerenciales se utilizó un cuestionario de 30 preguntas que comprende las dimensiones según Arroyo (2011) como parte de los tipos de habilidades gerenciales.	Habilidades Técnicas	Conocimientos	1, 2, 3	Cuestionario	Ordinal
				Destrezas	4, 5, 6		
				Capacitación	7, 8, 9		
			Habilidades Humanas	Trabajo en equipo	10, 11		
				Liderazgo	12, 13		
				Motivación	14, 15		
				Compromiso	16, 17		
				Empatía	18, 19		
				Reconocimiento	20, 21		
				Toma de decisiones	22, 23		
			Habilidades Conceptuales	Responsabilidad	24, 25		
				Productividad	26, 27		
				Competitividad	28		
				Eficacia	29		
				Eficiencia	30		

Tabla 2

Operacionalización de la variable Clima Organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional	El clima Organizacional se define como “La percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnostico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales” (Palma, 2004, p. 4)	Para medir el clima organizacional se utilizó un cuestionario de 30 preguntas que comprende las dimensiones según Palma (2004)	Autorrealización	Oportunidades, satisfacción, capacitación, confianza interpersonal y superación	1,2,3,4,5,6,7	Cuestionario	Ordinal
			Involucramiento Laboral	Autosuficiencia, identidad, ideas, contribución y visión	8,9,10,11,12,13,14		
			Supervisión	Estructura, apoyo y evaluación.	15,16,17,18,19		
			Comunicación	Compañerismo, Información y coordinación.	20,21,22,23		
			Condiciones laborales	Infraestructura, remuneración, tecnología, materiales y reconocimientos.	24,25,26,27,28,29,30		

2.3. Población y muestra

Según Hernández, et. al (2014) “Es el universo de todos los elementos que concuerdan con una serie de especificaciones”. (p.174).

La población para la organización Tableros Kaspi S.A.C en el Distrito de Comas estuvo constituida por un total de 30 trabajadores de las áreas de la organización.

Muestra

Para Hernández, et. al (2014) la muestra “Es la esencia de un subgrupo de la población de interés sobre el cual se acumularán datos y que tienen que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además debe ser representativo del conjunto de la población” (p.173).

Se utilizó el censo, ya que el 100% de población, fueron 30 colaboradores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C en el Distrito de Comas – Lima.

Tamayo (2004), define el censo “Es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población” (p.309)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica de recolección de datos

La técnica desarrollada fue la encuesta. Asimismo, como instrumento de recopilación de datos se utilizará el cuestionario con escala de Likert para ambas variables habilidades Gerenciales y Clima organizacional.

Según Hernández, et. al. (2014)

La técnica de recaudación de datos se engloba en instrumentos estandarizados. Es uniforme para todos. Los datos se obtienen por observación, medición y documentación. Se emplean instrumentos que han evidenciado ser confiables en estudios previos o se generan nuevos basados en la revisión de la literatura y se prueban y ajustan. (p.48)

Instrumento de recolección de datos

El instrumento utilizado en la investigación fue el cuestionario de preguntas tipo Likert., contó de 30 ítems para nuestra primera variable y 30 ítems para nuestra segunda variable, de los cuales los colaboradores con su propio criterio responderán con una x en cada casilla de las preguntas.

Hernández et al (2014) Es un conjunto de categorías manifestadas en afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los encuestados participantes en los cuales tenemos: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5). (p.238)

El cuestionario de la presente investigación tuvo el propósito de recolectar datos descriptivos y encontrar la unión de las variables de estudio.

Hernández, et. al (2014) “Un cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217)

Validez de Instrumento

Para la investigación se realizaron las validaciones del instrumento de recopilación de datos a través del Juicio de expertos, que estuvo conformado por los docentes de la Universidad Privada César Vallejo. (1 metodólogo y 1 temático). Con el objetivo de que se califique el grado de validez.

Hernández, et. al (2014) Señala que “la validez de juicio de expertos es el grado en que un instrumento realmente mide la variable de estudio, de acuerdo con experto en el tema de investigación” (p.204).

Los expertos de la validación de nuestros cuestionarios de las variables Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional fueron la Dra. Narváez Aranibar Teresa y Mg. Lino Gamarra Edgar

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken.

El análisis de validez tal cual se puede evidenciar en el anexo 14 y 15, logró comprobar que lo ítems de las encuestas de las variables habilidades gerenciales y Clima Organizacional, fueron los adecuados y confiables, por consiguiente nos permitió obtener valores factibles para contrastarlos estadísticamente.

Confiabilidad del Instrumento

Hernández, et. al. (2014) señala que “Es un grado en que el instrumento utilizado para nuestra investigación gestiona los resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

Nuestra presente investigación se realizó a través del alfa de cronbach's, teniendo como resultado final un coeficiente de 0.951

Así también menciona que es el más utilizado y práctico para comprobar una medición fiable, con lo cual la técnica se usa cuando son de escala, como por ejemplo instrumentos que miden conceptos mediante varios ítems.

Fiabilidad de la variable habilidades gerenciales

Analizados los datos en el SPSS, se obtuvo un 0.905 de confiabilidad alfa de Combach en el cuestionario de nuestra primera variable, Habilidades gerenciales, que se realizó a los 30 colaboradores de la organización.

Fiabilidad de la Variable Clima Organizacional

Desarrollados los datos en el Programa SPSS, se obtuvo como resultado un 0.939 alfa de confiabilidad en el cuestionario de nuestra segunda variable Clima Organizacional que se realizó a los 30 colaboradores de la organización.

2.5. Métodos de análisis de datos

Nuestro análisis de hipótesis de nuestra investigación, se aplicó la estadística inferencial de datos cuyas pruebas realizadas fueron: prueba de hipótesis, tablas cruzadas y pruebas de correlación para nuestras variables de estudio, como también el coeficiente de correlación Rho de Spearman, lo cual indicó un grado de relación de las variables ya mencionadas.

Luego de realizar la encuesta mediante un cuestionario en físico se procesó la información mediante un software SPSS version 22, lo cual nos permitió presentar los datos en cuadros estadísticos. Asimismo, para entender nuestra fiabilidad de los resultados del instrumento utilizamos el alfa de Cronbach 0.951, y para realizar la prueba de hipótesis se aplicó la prueba de normalidad rho de Spearman mediante el cual se realizará la contratación de hipótesis.

Tabla 3

Tabla de interpretación del coeficiente de correlación.

Valores	Interpretación
DE - 0,91 A -1	CORRELACION MUY ALTA
DE - 0,71 A -0,90	CORRELACION ALTA
DE -0,41 A -0,70	CORRELACION MODERADA
DE -0,21 A -0,40	CORRELACION BAJA
DE 0 A -0,20	CORRELACION PRACTICAMENTE NULA
DE 0 A 0,20	CORRELACION PRACTICAMENTE NULA
DE 0,21 A 0,40	CORRELACION BAJA
DE 0,41 A 0,70	CORRELACION MODERADA
DE 0,71 A 0,90	CORRELACION ALTA
DE 0,91 A 1	CORRELACION MUY ALTA

Fuente: Soto, (2015). La tesis de Maestría y doctorado en 4 pasos.

2.6. Aspectos éticos

Nuestra investigación de estudio ha sido realizada con información verdadera y consecuentemente con previo acuerdo de la organización Tableros Kaspi S.A.C. Toda la información que se presentó en esta investigación fue realizada con fuentes originarias, y citadas cuidadosamente con recelo de su autenticidad y respeto hacia los autores originales. Como también, los datos estadísticos presentados en los antecedentes fueron citados de acuerdo a los resultados encontrados en dichas investigaciones.

Se utilizará el software Turnitin donde el valor máximo de similitud es de 25% para la constatación legitimidad de la presente investigación.

III. RESULTADO

3.1. Descripción de resultados

El presente capítulo se detallará los resultados obtenidos a través de la investigación en la cual se hizo uso de las dimensiones e indicadores mencionados anteriormente.

Tablas cruzadas de variables

Tabla 4

Distribución de frecuencia para Habilidades Gerenciales – Clima Organizacional

			CLIMA ORGANIZACIONAL			
			MALO	REGULAR	BUENO	Total
HABILIDADES GERENCIALES	MALO	Recuento	8	8	0	16
		% del total	13,3%	13,3%	0,0%	26,7%
	REGULAR	Recuento	5	16	7	28
		% del total	8,3%	26,7%	11,7%	46,7%
	BUENO	Recuento	3	3	10	16
		% del total	5,0%	5,0%	16,7%	26,7%
Total	Recuento	16	27	17	60	
	% del total	26,7%	45,0%	28,3%	100,0%	

Fuente: SPSS en base a las encuestas.

Se evidencia que las habilidades gerenciales son buenas en un 26.7% y el clima organizacional es regular en un 45.0 %.

Por consiguiente, que el objetivo general de investigación fue describir si existe relación de nuestras variables de estudio, desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima - 2018; mediante los resultados obtenidos se puede afirmar que cuando las Habilidades Gerenciales es regular, el Clima Organizacional es regular en un 26.7% que representan 16 encuestados. Así también cuando las habilidades gerenciales son buenas, el clima organizacional es bueno en un 16.7% que representan 10 encuestados.

Tabla 5

Distribución de frecuencias para Habilidades Técnicas - Clima Organizacional

			CLIMA ORGANIZACIONAL			Total
			MALO	REGULAR	BUENO	
HABILIDADES TECNICAS	MALO	Recuento	7	8	0	15
		% del total	11,7%	13,3%	0,0%	25,0%
	REGULAR	Recuento	7	16	6	29
		% del total	11,7%	26,7%	10,0%	48,3%
	BUENO	Recuento	2	3	11	16
		% del total	3,3%	5,0%	18,3%	26,7%
Total	Recuento		16	27	17	60
	% del total		26,7%	45,0%	28,3%	100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas.

Se evidencia que las habilidades técnicas es regular en un 48.3 % y el clima organizacional es regular en un 45.0%.

Nuestro objetivo específico de la investigación fue describir si existe relación entre las Habilidades Técnicas y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los colaboradores en la organización Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018, a través de los resultados se evidencia que cuando las habilidades técnicas son buenas, el clima organizacional es bueno en un 18,3% que representan 11 encuestados. Así también, cuando las habilidades técnicas son regulares, el clima organizacional es regular en un 26.7% que representan 16 encuestad

Tabla 6

Distribución de frecuencias para Habilidades Humanas - Clima Organizacional

			CLIMA ORGANIZACIONAL			Total
			MALO	REGULAR	BUENO	
HABILIDADES HUMANAS	MALO	Recuento	9	8	0	17
		% del total	15,0%	13,3%	0,0%	28,3%
	REGULAR	Recuento	3	15	9	27
		% del total	5,0%	25,0%	15,0%	45,0%
	BUENO	Recuento	4	4	8	16
		% del total	6,7%	6,7%	13,3%	26,7%
Total	Recuento		16	27	17	60
	% del total		26,7%	45,0%	28,3%	100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas.

Se puede demostrar que las habilidades humanas son regular en un 45% y el clima organizacional es regular en un 45.0%.

Nuestro Segundo objetivo específico de la investigación fue describir si existe relación entre las Habilidades Humanas y el Clima Organizacional, a través de los resultados se evidencia que cuando las habilidades humanas son buenas, el clima organizacional es buena en un 13.3% representando a 8 encuestados. Así también, cuando las habilidades humanas son regulares, y el clima organizacional es regular en un 25.0% representando 15 encuestados.

Tabla 7

Distribución de frecuencias para Habilidades Conceptuales - Clima Organizacional

			CLIMA ORGANIZACIONAL			
			MALO	REGULAR	BUENO	Total
HABILIDADES CONCEPTUALES	MALO	Recuento	8	8	0	16
		% del total	13,3%	13,3%	0,0%	26,7%
	REGULAR	Recuento	6	16	6	28
		% del total	10,0%	26,7%	10,0%	46,7%
	BUENO	Recuento	2	3	11	16
		% del total	3,3%	5,0%	18,3%	26,7%
Total		Recuento	16	27	17	60
		% del total	26,7%	45,0%	28,3%	100,0%

Fuente: SPSS en base a las encuestas.

Se evidencia que las habilidades conceptuales es regular en un 46.7% y el clima organizacional es regular en un 45.0%.

Nuestro tercer objetivo específico en nuestra investigación fue describir si existe relación entre las habilidades conceptuales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018, a través de los resultados se evidencia que cuando las habilidades conceptuales son buenas, el clima organizacional es buena en un 18.3% representando a 11 encuestados. Así también cuando las habilidades conceptuales son regulares, y el clima organizacional es regular en un 26.7% representando 16 encuestados.

3.2 Contratación de Hipótesis General

Tabla 8

Correlaciones Habilidades Gerenciales – Clima Organizacional

Correlaciones				
			HABILIDADES GERENCIALES	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	HABILIDADES GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000	,728**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,728**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Ho: No Existe relación significativa entre las Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas – 2018.

Ha: Existe relación significativa entre las Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas – 2018

Debido a nuestra investigación estadística realizado sobre la contratación de hipótesis, se evidencio que, para aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Debido a que el valor de significancia es de 0.000 y el índice de correlación es de 0.728 lo cual nos señala que se evidencia correlación positiva alta entre las variables de estudio.

Contratación de Hipótesis específica

Tabla 9

Correlaciones de Habilidades Técnicas – Clima Organizacional

			HABILIDADES TECNICAS	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	HABILIDADES TECNICAS	Coefficiente de correlación	1,000	,716**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,716**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

H₀: No existe relación entre las habilidades técnicas y el clima organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas; Lima – 2018

H_a: Existe relación entre las habilidades técnicas y el clima organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de empresa Tableros Kaspi S.A.C; Comas – 2018.

En el análisis estadístico realizado, se corrobora evidencias para admitir la hipótesis específica y el índice de correlación, por lo cual, se rechaza la hipótesis nula. Debido a que el valor de significancia es de 0.000 y el índice de nuestra correlación es de 0.716 donde nos indica que existe una positiva correlación alta.

Tabla 10

Correlaciones de habilidades humanas – Clima Organizacional

			HABILIDADES HUMANAS	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	HABILIDADES HUMANAS	Coeficiente de correlación	1,000	,737**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,737**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

H₀: No existe relación entre las habilidades humanas y el clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas – 2018.

H_a: Existe relación entre las habilidades humanas y el clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas – 2018.

Debido a nuestra investigación realizada sobre la contratación de hipótesis, se encontró evidencias para aceptar la hipótesis específica y el índice de correlación, por ende, se rechazamos la hipótesis nula. Debido a que el valor de significancia es de 0.000 y el índice de correlación es de 0.737 donde nos indican que existe una positiva alta correlación.

Tabla 11

Correlaciones de Habilidades Conceptuales – Clima Organizacional

			HABILIDADES CONCEPTUALES	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	HABILIDADES CONCEPTUALES	Coeficiente de	1,000	,749**
		correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de	,749**	1,000
		correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Ho: No existe relación entre las habilidades conceptuales y el clima organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas – 2018

Ha: Existe relación entre las habilidades conceptuales y el clima organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C, Comas – 2018

Debido a nuestra investigación y al análisis realizado sobre la contratación de hipótesis, se evidencio aceptar la hipótesis específica y el índice de correlación, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Debido a que el valor de significancia es de 0.000 y el índice de correlación es de 0.749 donde nos indica que se refleja una positiva correlación alta.

IV. DISCUSIÓN

Discusión

Nuestro estudio obtuvo como objetivo principal definir el grado de relación de las variables de estudio, de todos los colaboradores de la organización Tableros Kaspi.S.A.C del distrito de Comas – 2018; como también busco encontrar la relación de sus dimensiones de nuestra variable Habilidades Gerenciales, correspondiendo a las habilidades técnicas humanas y conceptuales con la variable Clima Organizacional.

La dificultad para obtener nuestros resultados fue solicitar la autorización del dueño de la empresa ya que temía que ello repercuta negativamente en su empresa, sin embargo, le explicamos los beneficios que traería a su organización y con el cual podíamos a portar en dar solución a la problemática planteada en nuestra investigación.

Nuestros instrumentos de medición se amoldan a la organización Tableros Kaspi S.A.C, siendo revisado por dos docentes especializados de la escuela Profesional de nuestra casa de estudios con una calificación adecuada, respaldando la validez de nuestro cuestionario.

Los datos de nuestra investigación muestran que los colaboradores de la organización Tableros Kaspi consideraron que las habilidades gerenciales es regular en un 46.7% y otro grupo de encuestados lo consideraron malo en un 26.7 %, A si también los colaboradores manifiestan el Clima Organizacional es regular con un es 45% y otro grupo de encuestados considera que es malo con un 26.7% es por ello que el jefe debe tener en cuenta la situación real de la organización.

En tanto, con el análisis de asociación que tienen nuestras variables, se evidencia un alto porcentaje de datos se concentra en la diagonal principal de los resultados obtenidos en la tabla cruzada, cuando las habilidades gerenciales son regulares, el clima organizacional es regular en un 26.7%. Así también cuando las habilidades gerenciales son buenas, el clima organizacional es bueno en un 16.7% que representan 10 encuestados. Este resultado afirma que existe una gran relación directa lineal entre nuestras variables, lo cual se puede evidenciar con el resultado de la prueba estadística de Spearman ($Rho = 0.728^{**}$, sig. (Bilateral) = 0.000; $p < 0.05$).

Verificando los resultados de las dimensiones de Habilidades gerenciales independientemente se observa que las habilidades técnicas tienen como resultado un alto puntaje con 48.3% de regular, luego las habilidades humanas con un resultado de 45.0% de regular, seguidamente de las humanas conceptuales con 46.7% de regular. Por lo tanto, se observa que las habilidades técnicas, humanas y conceptuales están por debajo de la variable habilidades gerenciales. Es por esto que la empresa Tableros Kaspi S.A.C deberá contar en sus filas con gerentes habilidosos y eficientes que contrasten en la mejora de los indicadores de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales de la empresa trayendo consigo resultados favorables a la organización y un entorno encantador donde los colaboradores se sientan satisfechos al desarrollar alguna actividad designada.

Realizamos la contrastación de hipótesis para habilidades gerenciales y clima organizacional, donde se obtuvo la correlación de Spearman ($Rho = 0.728^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; $p < 0.05$), lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional teniendo en cuenta que el valor del sig.=0,00 y siendo esta menor que el p valor, se confirma que existe relación entre las habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional en los trabajadores de la organización. Estos resultados son muy similares a los de Aburto (2011) obtiene ($Rho = 0.932^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p < 0.05$); aceptando que existe una correlación alta positiva considerable entre las habilidades directivas determinantes de un clima laboral en los colaboradores de las dieciocho áreas de mando de la coordinación estatal Michoacán del Instituto Nacional de estadística y Geográfica. Del mismo modo Muñoz (2017) obtiene $Rho = 0.812^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p < 0.05$); confirmando que existe una relación fuerte y significativa para las variables habilidades gerenciales y clima organizacional. Así también, Moreno (2017) concluye en su investigación con una correlación de ($Rho = 0.844^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p < 0.05$), indicando que existe una asociación positiva alta entre las variables habilidades gerenciales y clima organizacional en los colaboradores del Hospital Nacional Hipólito Unanue. Finalmente, Murguera y Salvador (2015), obtienen un ($Rho = 0.872^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p < 0.05$), confirmando que existe una correlación alta positiva considerable para las variables habilidades gerenciales y clima organizacional en los trabajadores de las micro- empresas pertenecientes a la familia Asenjo.

Realizamos la verificación de hipótesis para las Habilidades Gerenciales con el Clima organizacional, siendo las habilidades técnicas que obtuvo la correlación de Spearman ($Rho=0.716^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; $p \leq 0.05$), con ello evidenciamos una correlación positiva alta entre las variables de investigación teniendo en cuenta que el valor de sig. =0,00 y siendo esta menor que el p valor, se confirma que existe relación entre las habilidades técnicas y el clima organizacional en los colaboradores de la organización, en el distrito de Comas – 2018. Estos resultados son similares a los de Muñoz (2017) obtiene ($Rho=0.706^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p \leq 0.05$); confirmando que existe correlación positiva moderada entre las habilidades técnicas y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chocope.

Para la segunda dimensión realizamos la contrastación de hipótesis de las habilidades humanas y clima organizacional que obtuvo la correlación de Spearman ($Rho=0.737^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p \leq 0.05$) lo cual significa que existe una correlación positiva alta en las variables de investigación teniendo en cuenta que el valor de Sig. =0.00 y siendo esta menor que el p valor se confirma que existe relación entre las habilidades humanas y el clima organizacional en los trabajadores de la empresa, en el distrito de Comas – 2018. Estos resultados son similares a los de Muñoz (2017) obtiene ($Rho=0.754^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p \leq 0.05$); confirmando que existe correlación positiva moderada entre las habilidades humanas y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chocope.

Por ultimo para nuestra tercera dimensión la contrastación de hipótesis de las habilidades conceptuales con el clima organizacional obtuvimos una correlación de Spearman ($Rho=0.749^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p \leq 0.05$) lo cual significa que existe una correlación positiva alta en las variables de investigación teniendo en cuenta que el valor de Sig. =0.00 y siendo esta menor que el p valor se confirma que existe relación entre las habilidades conceptuales y el clima organizacional en los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C en el distrito de Comas – 2018. Estos resultados son similares a los de Muñoz (2017) obtiene ($Rho=0.741^{**}$, sig. (Bilateral)=0.000; ($p \leq 0.05$); confirmando que existe correlación positiva moderada entre las habilidades conceptuales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Chocope.

Con estos resultados se tuvo evidencia necesaria para ratificar que existe correlación entre las dimensiones de nuestras variables de estudio, por ende, si aplicamos las habilidades gerenciales mejorara el clima organizacional

V. CONCLUSIONES

Conclusiones

Conforme a nuestras investigaciones finales de nuestra presente, en base a la recopilación de los datos proporcionado por los colaboradores de Tableros Kaspi S.A.C., se desarrolló lo siguiente:

1. Se logró evidenciar una positiva alta correlación, entre nuestras variables habilidades gerenciales y clima organizacional, ya que el valor del coeficiente de Spearman es: $Rho = 0.728$ con un valor de significancia de $sig. = 0,000$. Por esta razón, se demuestró una asociación entre habilidades gerenciales y clima organizacional en los colaboradores de la Organización de Tableros Kaspi S.A.C en Comas, Lima – 2018.
2. Mediante el análisis, se evidenció de una positiva alta correlación y significativa de la dimensión habilidades técnicas y el clima organizacional, visto que nuestro valor del coeficiente de Spearman es $Rho = 0.716$ con un gran valor de significancia de $sig. = 0,000$. Por lo tanto, se evidenció una relación entre habilidades técnicas y clima organizacional en los colaboradores de la Organización Tableros Kaspi S.A.C en Comas, Lima – 2018.
3. A través del análisis se evidenció que existe una positiva alta correlación, significativa entre las habilidades humanas y el clima organizacional, visto que el valor del coeficiente de Spearman es $Rho = 0.737$ con un valor de significancia de $sig. = 0,000$. Por lo cual, se evidencia una relación entre habilidades conceptuales y clima organizacional en los colaboradores de la Organización Tableros Kaspi S.A.C en Comas, Lima – 2018.
4. Se constató que se evidencia una positiva alta correlación y significativa entre la dimensión habilidades conceptuales y el clima organizacional, visto que el valor del nuestro coeficiente de Spearman es $Rho = 0.749$ con un valor de significancia de $sig. = 0,000$. Por lo cual, se evidencia que existe una directa entre habilidades conceptuales y clima organizacional en los colaboradores de la organización Tableros Kaspi S.A.C en Comas, Lima – 2018

VI. RECOMENDACIONES

Recomendaciones

Acorde los datos de la base obtenida por los trabajadores de la organización Tableros Kaspi S.A.C, se brindaron las siguientes recomendaciones:

- Recomendamos a la organización establecer un cronograma de capacitaciones que fortalezca sus competencias de los colaboradores de la organización Tableros Kaspi S.A.C. con el objetivo de mejorar la eficiencia laboral y aportar en el desarrollo personal de cada uno de los integrantes de la organización.
- Recomendamos a la empresa Tableros Kaspi S.A.C. realizar actividades de integración que fortalezcan la identidad organizacional, y sobre todo la unión entre compañeros, logrando con ello tener un involucramiento laboral con el cual cada colaborador, demostrara autosuficiencia, identidad, y contribución con la organización.
- Recomendamos al gerente de la organización, pueda ser empático con los colaboradores de la empresa tableros Kaspi S.A.C., con el cual se puedan sentir el respaldo, en cada situación difícil, logrando con ello un compromiso con la organización.
- Recomendamos motivar a los colaboradores, con reconocimientos intrínsecos y extrínsecos, evaluando su desarrollo en la organización, con el cual ayudara a mejorar el clima organizacional de la empresa Tableros Kaspi S.A.C.
- Recomendamos brindar condiciones laborales de calidad; infraestructura, remuneración, tecnología, reconocimientos, etc. Con el cual permita la autorrealización de cada colaborador, logrando con ello, la satisfacción del personal, que será evidenciada con el mejor rendimiento laboral, el cual generará una mejor atención al cliente.

VII. REFERENCIAS

Referencias Bibliográficas

- Abregú, L. (marzo, 2013). Percepción de habilidades directivas desde la perspectiva de los graduados en Administración vinculados a organizaciones de Selva Alta. Investigación y Amazonía. Revista publicada (1), 45-47. Recuperado de <https://bit.ly/2BApRIT>.
- Aburto, I. y Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. (Tesis de Pregrado). Universidad Autónoma de Aguas calientes. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>.
- Acuña, B. & Navarro, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Recuperado de <http://bit.ly/2SfjnEX>.
- Anzola, M. (2003). *Una Mirada de la cultura Corporativa*. Colombia: Editorial: Universidad externado de Colombia.
- Arroyo T. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Recuperado de <http://bit.ly/2r4vLMn>
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Desarrollo_de_habilidad_s_directivas.pdf.
- Borda, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Recuperado de <http://bit.ly/2P4TghM>
- Connect, A. (2017). La importancia de las habilidades blandas en las PYMES. Conexión Intal. Recuperado de <http://conexionintal.iadb.org/2017/09/01/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-pymes/>
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (3era ed.). México, D.F.: Editorial. Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (4ta ed.), México, D.F.: Editorial. Mc Graw Hill.

- Fishman, M. (2013). *Importancia del Clima Organizacional*. (3ª ed.), Colombia: Ediciones Díaz De Santos.
- Granada, T., Alvarez, L., & Quintero, B. (2012). Relación entre las habilidades creativas de los directivos y el clima organizacional de las universidades de Manizales. (Tesis de Pre- Grado). Universidad Autónoma de Manizales. Recuperado de bit.ly/2SnS4rV
- Griffin, R. & Van, D. (2014). *Habilidades directivas, evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Gutiérrez, E. (2016). *Competencias Gerenciales*. (2 da ed.), Bogotá: Editorial Ecoe.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed.), México: Editorial: Mc Graw Hill Education.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración un enfoque internacional y de innovación*. México: Editorial: McGraw - Hill/interamericana editores S.A.
- Luna, J. (agosto, 2017). Las Pymes son el 96.5% de las empresas que hay en *Perú Retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/pymes-empresas-peru/>.
- Mendez, A. (2006). *Clima Organizacional en Colombia El IMCC: un método de análisis para su intervención*. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>.
- Moreno, R. (2017). *Las Habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipolito Unanue El Agustino*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8864> .
- Muñoz, L. (2017). *Las Habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Chocope*. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9909/mu%C3%B1oz_ai.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

- Murguera, L. & Salvador, M. (2015). *Influencia de la Habilidades Gerenciales en el Clima Organizacional de las Microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de:
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/161/1/TL_MuguerzaVeraLuz_SalvadorReque
- Noris, A. (2014). *Habilidades Gerenciales y la Satisfacción Laboral de los Docentes de las Escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Carabobo. Recuperado de
<http://rluc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/941/1/nalcon.pdf>.
- Palma, S. (2004). *Escala CL-SPC*. Recuperado de
<http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/diagnostico.pp>
- Robbins, P. & Judge, A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (5ta ed.). México: editorial: Educación Pearson.
- Ruiz, P. (febrero, 2018). Las Habilidades Gerenciales y su Importancia en la Dirección Empresarial. M & M, ed. (78). (Recuperado de <https://revista-mm.com/blog/administracion/las-habilidades-gerenciales-y-su-importancia-en-la-direccion-empresarial/>)
- Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación científica*. (4ª ed.). México: Limusa.
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The relationship between managerial skills and managerial effectiveness in managerial simulation game. Published Magazine 26(62), 11-22. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1837592250?accountid=37408>.
- Soto, R. (2015). *Tesis de maestría y doctorado en 4 pasos*. Perú, Editorial: Nueva Milenio.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Pearson Educación.
- Zualaga, M. (2011). *Clima Organizacional*. Colombia: Republica de Colombia. Recuperado de <https://es.calameo.com/read/002047800d21749cbcaba>

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrarás afirmaciones sobre maneras de pensar, sentir y actuar del Gerente de la empresa Tableros Kaspi S.A.C. Lee cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta con una X según corresponda.

LEYENDA				
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
Habilidades Técnicas	Conocimiento					
	¿Tiene conocimientos básicos sobre administración de empresas?					
	¿Conoce todos los procesos de la empresa?					
	Destrezas					
	¿Realiza todas sus actividades eficientemente?					
	¿Tiene la capacidad de tomar decisiones certeras que benefician a todos en la organización?					
	¿Tiene la capacidad de resolver los Conflictos laborales?					
	Capacitación					
	¿Realiza inducción al personal nuevo con respecto a las funciones que va desempeñar?					
	¿Realiza capacitaciones constantes a los colaboradores?					
	¿Realiza capacitaciones con respecto al uso correcto de los implementos de seguridad?					
Habilidades Humanas	Trabajo en equipo					
	¿Promueve el trabajo en equipo?					
	¿Desarrolla actividades de interrelación entre los colaboradores?					
	Liderazgo					
	¿Cumple el papel de líder en la organización?					
	¿Demuestra una actitud cordial y amistosa con los trabajadores?					
	Motivación					
	¿Brinda un plan de salud eficiente para el trabajador y su familia?					
	¿Brinda un salario neto justo en relación al trabajo que realiza?					
	Compromiso					
	¿Crea un ambiente de confianza donde ambas partes salgan beneficiados (Empleador - Empleado)?					
	¿Se preocupa por hacer que cada uno de los colaboradores se sienta parte del equipo?					
	Empatía					
	¿Tiene cierta facilidad de ponerse en el lugar de los colaboradores?					
	¿Se preocupa por las condiciones laborales del personal?					
	Reconocimiento					
	¿Reconoce constantemente el trabajo y el logro de los trabajadores que benefician a la empresa?					
	¿Promueve el ascenso y la promoción en base a la antigüedad de los trabajadores?					
	Toma de decisiones					
	¿Siempre toma las mejores decisiones para la empresa?					

Habilidades conceptuales	¿Toma alternativas de solución acertadas a las dificultades que se presentan en la organización?						
	Responsabilidad						
	¿Asume la responsabilidad por algún resultado fallido en base a sus decisiones tomadas?						
	¿Responde incondicionalmente ante las exigencias de la organización?						
	Productividad						
	¿Busca la mejora continua de los procesos de la empresa?						
	¿Utiliza los recursos TIC para desarrollar su gestión?						
	Competitividad						
	¿Elabora proyectos para el logro de objetivos organizacionales?						
	Eficacia						
	¿Establece metas claras y alcanzables para la organización?						
	Eficiencia						
¿Destina adecuadamente los recursos para el buen funcionamiento de la empresa?							

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 2

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrarás afirmaciones sobre maneras de pensar, sentir y actuar. Lee cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta que mejor te describe con una X según corresponda.

LEYENDA				
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
Autorealización	Oportunidades					
	¿Las actividades que realiza fomentan tu desarrollo profesional?					
	¿Brinda oportunidades de progresar en la empresa?					
	Satisfacción					
	¿Te sientes satisfecho con el cargo asignado?					
	¿Te sientes satisfecho con el horario laboral?					
	Capacitación					
	¿Los colaboradores con frecuencias son capacitados?					
	Confianza interpersonal					
	¿El jefe irradia confianza con sus colaboradores?					
Involucramiento Laboral	Superación					
	¿La empresa le ayuda a superarse personal y profesionalmente?					
	Autosuficiencia					
	¿Utiliza sus capacidades para resaltar problemas en la organización?					
	Identidad					
	¿Te sientes identificado con la empresa?					
	Ideas					
	¿Aporta con ideas de mejora para la organización?					
	¿El gerente toma en cuenta las ideas de sus colaboradores?					
	Contribución					
Supervisión	¿La empresa valora la contribución de cada uno de sus colaboradores?					
	¿La empresa reconoce la dedicación de cada colaborador en función a la actividad designada?					
	Visión					
	¿Conoces la visión de la empresa?					
	Estructura					
	¿La estructura organizacional está bien definida?					
	¿Existe una buena interacción entre las áreas de la organización?					
	Apoyo					
	¿La organización brinda el apoyo de manera inmediata ante algún servicio?					
	¿La empresa brinda el respaldo ante alguna dificultad laboral?					
	Evaluación					
	¿La empresa realiza el monitoreo de los procesos de la empresa?					

	¿La empresa realiza evaluaciones para la mejora de las actividades?						
Comunicación	Compañerismo						
	¿La empresa fomenta el compañerismo entre los colaboradores?						
	¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo?						
	Información						
	¿Se cuenta con el acceso de información necesaria para cumplir con el trabajo?						
	Coordinación						
	¿La empresa promueve la coordinación interna del área?						
Condiciones Laborales	Infraestructura						
	¿La empresa cuenta con la infraestructura adecuada para la realización de las actividades?						
	Remuneración						
	¿Se siente satisfecho con la remuneración percibida?						
	Materiales						
	¿La empresa provee los elementos materiales necesarios para el cumplimiento de las actividades encomendadas?						
	Tecnología						
	¿La empresa está preparada para responder a las nuevas tecnologías de la organización?						
	¿La organización cuenta con tecnología que facilita el trabajo?						
	Reconocimientos						
	¿La empresa brinda incentivos a los colaboradores?						

Gracias por completar el cuestionario.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Las Habilidades Gerenciales.


N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia			Relevancia			Claridad			Sugerencias
		M D	A	N A	M D	A	N A	M D	A	N A	
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas											
1	¿Tiene conocimientos básicos sobre administración de empresas?										
2	¿Conoce los procesos de la empresa?										
3	¿Dirige de manera adecuada a su equipo de trabajo?										
4	¿Realiza todas sus actividades eficientemente?										
5	¿Tiene la capacidad de tomar decisiones certeras que beneficien a todos en la organización?										
6	¿Tiene la capacidad de resolver los conflictos laborales?										
7	¿Realiza inducción al personal nuevo con respecto a las funciones que va desempeñar?										
8	¿Realiza capacitaciones constantes a los colaboradores?										
9	¿Realiza capacitaciones con respecto al uso correcto de los implementos de seguridad?										
DIMENSIÓN 2: habilidades humanas											
10	¿Promueve el trabajo en equipo?										
11	¿Desarrolla actividades de interrelación entre los colaboradores?										
12	¿Cumple el papel de líder en la organización?										
13	¿Demuestra una actitud cordial y amistosa con los trabajadores?										
14	¿Brinda un plan de salud eficiente para el trabajador y su familia?										
15	¿Brinda un salario justo en relación al trabajo que realiza?										
16	¿Crea un ambiente de confianza donde ambas partes salgan beneficiados (Empleador - Empleado)?										
17	¿Se preocupa por hacer que cada uno de los colaboradores se sienta parte del equipo?										
18	¿Tiene cierta facilidad de ponerse en el lugar de los colaboradores?										
19	¿Se preocupa por las condiciones laborales del personal?										
20	¿Reconoce el trabajo y el logro de los trabajadores que benefician a la empresa?										



Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad:	Aplicable [<input checked="" type="checkbox"/>]	Aplicable después de corregir [<input type="checkbox"/>]	No aplicable [<input type="checkbox"/>]
Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: <u>EDUARDO LAUREANO LINO SPAINNER</u>			
DNI: <u>30650876</u>			
Especialidad del validador: <u>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</u>			

03 de 10 del 2018



Firma del Experto Informante.
Especialidad

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03...do...do del 201.S

[Signature]

Firma del Experto Informante.
Especialidad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el clima organizacional

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		N	D	A	M	O	A	D	M		
										D	
DIMENSIÓN 1: AUTOREALIZACIÓN											
1	¿Las actividades que realiza fomenta tu desarrollo profesional?										
2	¿Brinda oportunidades de progresar en la empresa?										
3	¿Te sientes satisfecho con el cargo asignado?										
4	¿Te sientes satisfecho con el horario laboral?										
5	¿Los colaboradores con frecuencias son capacitados?										
6	¿El jefe irradia confianza con sus colaboradores?										
7	¿La empresa le ayuda a superarse personal y profesionalmente?										
DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL											
8	¿Utiliza sus capacidades para resaltar problemas en la organización?										
9	¿Te sientes identificado con la empresa?										
10	¿Aporta con ideas de mejora para la organización?										
11	¿El gerente toma en cuenta las ideas de sus colaboradores?										
12	¿La empresa valora la contribución de cada uno de sus colaboradores?										
13	¿La empresa reconoce la dedicación de cada colaborador en función a la actividad designada?										
14	¿Conoces la visión de la empresa?										

76



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: EDUARDO LAUREANO LINO CHAMARCA DNI: 32650876

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

03 de 10 del 2018.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Las Habilidades Gerenciales.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹					Relevancia ²					Claridad ³					Sugerencias
		M U	D	A	M A	D A	M A	D A	M A	D A	M A	D A	M A	D A			
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas																	
1	¿Tiene conocimientos básicos sobre administración de empresas?																
2	¿Conoce los procesos de la empresa?																
3	¿Dirige de manera adecuada a su equipo de trabajo?																
4	¿Realiza todas sus actividades eficientemente?																
5	¿Tiene la capacidad de tomar decisiones certeras que beneficien a todos en la organización?																
6	¿Tiene la capacidad de resolver los conflictos laborales?																
7	¿Realiza inducción al personal nuevo con respecto a las funciones que va desempeñar?																
8	¿Realiza capacitaciones constantes a los colaboradores?																
9	¿Realiza capacitaciones con respecto al uso correcto de los implementos de seguridad?																
DIMENSIÓN 2: habilidades humanas																	
10	¿Promueve el trabajo en equipo?																
11	¿Desarrolla actividades de interrelación entre los colaboradores?																
12	¿Cumple el papel de líder en la organización?																
13	¿Demuestra una actitud cordial y amistosa con los trabajadores?																
14	¿Brinda un plan de salud eficiente para el trabajador y su familia?																
15	¿Brinda un salario neto justo en relación al trabajo que realiza?																
16	¿Crea un ambiente de confianza donde ambas partes saquen beneficios (Empleador - Empleado)?																
17	¿Se preocupa por hacer que cada uno de los colaboradores se sienta parte del equipo?																
18	¿Tiene cierta facilidad de ponerse en el lugar de los colaboradores?																
19	¿Se preocupa por las condiciones laborales del personal?																
20	¿Reconoce el trabajo y el logro de los trabajadores que benefician a la empresa?																

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:	Aplicable [<input checked="" type="checkbox"/>]	Aplicable después de corregir [<input type="checkbox"/>]	No aplicable [<input type="checkbox"/>]
---------------------------	---	--	---

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg:
 DNI: 10122038

.....
Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de Octubre del 2018.

David

Firma del Experto Informante.
Especialidad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el clima organizacional

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M D	A	M A D	M A D	A	M A D	M D	A	M A D	
DIMENSIÓN 1: AUTOREALIZACIÓN											
1	¿Las actividades que realiza fomenta tu desarrollo profesional?										
2	¿Brinda oportunidades de progresar en la empresa?										
3	¿Te sientes satisfecho con el cargo asignado?										
4	¿Te sientes satisfecho con el horario laboral?										
5	¿Los colaboradores con frecuencias son capacitados?										
6	¿El jefe irradia confianza con sus colaboradores?										
7	¿La empresa le ayuda a superarse personal y profesionalmente?										
DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL											
8	¿Utiliza sus capacidades para resaltar problemas en la organización?										
9	¿Te sientes identificado con la empresa?										
10	¿Aporta con ideas de mejora para la organización?										
11	¿El gerente toma en cuenta las ideas de sus colaboradores?										
12	¿La empresa valora la contribución de cada uno de sus colaboradores?										
13	¿La empresa reconoce la dedicación de cada colaborador en función a la actividad designada?										
14	¿Conoces la visión de la empresa?										

[illegible]



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: _____

DNI: 10122038

Especialidad del validador: _____

03 de Octubre del 2018.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Anexo 7

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
	PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL
Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional desde la Perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C. , Comas – Lima 2018	¿Existe relación entre las habilidades gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima 2018?	Describir si existe relación entre las habilidades gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018.	Existe relación entre las habilidades gerenciales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018
	PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS
	¿Existe relación entre las habilidades técnicas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C.- Comas, Lima- 2018?	Describir si existe relación entre las habilidades técnicas y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018	Existe relación entre las habilidades técnicas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018
	¿Existe relación entre las habilidades humanas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C.-Comas, Lima- 2018?	Describir si existe relación entre las habilidades humanas y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018	Existe relación entre las habilidades humanas y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018
	¿Existe relación entre las habilidades conceptuales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C.- Comas, Lima- 2018?	Describir si existe relación entre las habilidades conceptuales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018	Existe relación entre las habilidades conceptuales y Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018

ANEXO 1. ESPECIFICACIONES DE VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES

Considera Ud. que el gerente				
VARIABLE	DIMENSIONES	PESO	ITEMS	INDICADORES
HABILIDADES GERENCIALES	Habilidades Técnicas	30%	9	conocimiento
	Habilidades Humanas	40%	12	Destrezas
Habilidades conceptuales	30%	9	Capacitación	
TOTAL		100%	30	

ANEXO 2. ESPECIFICACIONES DE VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DIMENSIONES	PESO	ITEMS	INDICADORES	PREGUNTAS	
CLIMA ORGANIZACIONAL	AUTOREALIZACIÓN	23%	7	Oportunidades	¿Las actividades que realiza fomentan tu desarrollo profesional?	
					¿Brinda oportunidades de progresar en la empresa?	
					¿Te sientes satisfecho con el cargo asignado?	
				Satisfacción	¿Te sientes satisfecho con el horario laboral?	
				Capacitación	¿Los colaboradores con frecuencias son capacitados?	
				Confianza interpersonal	¿El jefe irradia confianza con sus colaboradores?	
				Superación	¿La empresa le ayuda a superarse personal y profesionalmente?	
					Autosuficiencia	¿Utiliza sus capacidades para resaltar problemas en la organización?
					Identidad	¿Te sientes identificado con la empresa?
	INVOLUCRAMIENTO LABORAL	23%	7	Ideas	¿Aporta con ideas de mejora para la organización?	
					¿El gerente toma en cuenta las ideas de sus colaboradores?	
					¿La empresa valora la contribución de cada uno de sus colaboradores?	
				Contribución	¿La empresa reconoce la dedicación de cada colaborador en función a la actividad designada?	
				Visión	¿Conoces la visión de la empresa?	
					Estructura	¿La estructura organizacional está bien definida?
						¿Existe una buena interacción entre las áreas de la organización?
	SUPERVISIÓN	20%	6	Apoyo	¿La organización brinda el apoyo de manera inmediata ante algún servicio?	
					¿La empresa brinda el respaldo ante alguna dificultades laboral?	
				Evaluación	¿La empresa realiza el monitoreo de los procesos de la empresa?	
						¿La empresa realiza evaluaciones para la mejora de las actividades?
	COMUNICACIÓN	14%	4	Compañerismo	¿La empresa fomenta el compañerismo entre los colaboradores?	
				¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo?		
Información				¿Se cuenta con el acceso de información necesaria para cumplir con el trabajo?		
Coordinación				¿La empresa promueve la coordinación interna del área?		
				Infraestructura	¿La empresa cuenta con la infraestructura adecuada para la realización de las actividades?	
CONDICIONES LABORALES	20%	6	Remuneración	¿Se siente satisfecho con la remuneración percibida?		
				¿La empresa provee los elementos materiales necesarios para el cumplimiento de las actividades encomendadas?		
			Materiales	¿La empresa está preparada para responder a las nuevas tecnológicas de la organización?		
			Tecnología	¿La organización cuenta con tecnología que facilita el trabajo?		
			Reconocimientos	¿La empresa brinda incentivos a los colaboradores?		
TOTAL		100%	30			

Anexo 10

Detalle de confiabilidad del instrumento de la variable Habilidades Gerenciales

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,905	30

Estadísticas de total - elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	60,60	206,210	,386	.	,903
VAR00002	60,73	205,962	,402	.	,903
VAR00003	60,72	201,868	,477	.	,902
VAR00004	60,77	200,792	,570	.	,900
VAR00005	60,75	208,326	,287	.	,905
VAR00006	60,47	203,609	,397	.	,903
VAR00007	60,87	203,677	,457	.	,902
VAR00008	60,75	197,852	,666	.	,898
VAR00009	60,88	200,918	,497	.	,901
VAR00010	60,67	205,277	,447	.	,902
VAR00011	60,85	203,418	,506	.	,901
VAR00012	60,73	203,046	,475	.	,902
VAR00013	60,65	203,519	,481	.	,902
VAR00014	60,83	202,040	,556	.	,900
VAR00015	60,82	202,390	,512	.	,901
VAR00016	60,87	204,355	,486	.	,902
VAR00017	60,67	204,667	,411	.	,903
VAR00018	60,77	208,012	,295	.	,905
VAR00019	60,78	202,884	,464	.	,902
VAR00020	60,85	201,858	,557	.	,900
VAR00021	60,90	203,278	,454	.	,902
VAR00022	60,67	203,582	,493	.	,901
VAR00023	60,80	203,892	,482	.	,902
VAR00024	60,87	200,762	,557	.	,900
VAR00025	60,75	200,055	,549	.	,900
VAR00026	60,68	205,576	,380	.	,903
VAR00027	60,60	205,498	,356	.	,904
VAR00028	60,82	205,406	,388	.	,903
VAR00029	60,68	197,779	,615	.	,899
VAR00030	60,87	205,101	,403	.	,903

Anexo 11

Detalle de confiabilidad del instrumento de la variable Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00031	68,08	177,162	,452	-	,938
VAR00032	68,15	175,181	,572	-	,937
VAR00033	68,18	177,644	,411	-	,939
VAR00034	68,13	178,626	,396	-	,939
VAR00035	68,15	171,621	,640	-	,936
VAR00036	68,23	171,097	,667	-	,936
VAR00037	68,25	170,970	,660	-	,936
VAR00038	68,13	173,338	,588	-	,937
VAR00039	67,88	177,427	,452	-	,938
VAR00040	68,10	171,447	,640	-	,936
VAR00041	68,10	172,600	,638	-	,936
VAR00042	68,20	172,637	,619	-	,937
VAR00043	68,05	176,557	,520	-	,938
VAR00044	68,20	177,790	,458	-	,938
VAR00045	68,25	174,970	,551	-	,937
VAR00046	67,90	176,329	,532	-	,938
VAR00047	68,12	171,088	,643	-	,936
VAR00048	68,30	173,264	,663	-	,936
VAR00049	68,15	174,197	,605	-	,937
VAR00050	68,07	171,860	,633	-	,936
VAR00051	68,23	176,148	,485	-	,938
VAR00052	67,90	176,261	,536	-	,937
VAR00053	68,05	172,048	,659	-	,936
VAR00054	68,18	175,305	,500	-	,938
VAR00055	68,10	178,193	,399	-	,939
VAR00056	68,00	173,695	,632	-	,936
VAR00057	67,98	172,525	,581	-	,937
VAR00058	68,07	174,606	,589	-	,937
VAR00059	68,23	174,758	,577	-	,937
VAR00060	68,15	173,858	,583	-	,937

Anexo 12

HABILIDADES GERENCIALES																																							
Habilidades técnicas										habilidades Humanas													Habilidades conceptuales																
ORDEN	VID111	VID112	VID113	VID114	VID115	VID116	VID117	VID118	VID119	VID1	KVID1	VID2110	VID2111	VID2112	VID2113	VID2114	VID2115	VID2116	VID2117	VID2118	VID2119	VID2120	VID2	KVID2	VID3121	VID3122	VID3123	VID3124	VID3125	VID3126	VID3127	VID3128	VID3129	VID3	KVID2	VI	K VI		
1	3	2	1	4	3	4	1	4	1	23	3	3	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	2	4	36	3	3	2	4	2	3	3	3	4	1	25	3	84	3
3	4	1	3	1	3	3	3	1	1	20	2	1	1	3	1	1	3	1	3	3	3	1	1	22	2	1	1	3	1	3	3	3	1	1	17	2	59	2	
4	1	3	2	2	2	2	1	1	1	15	1	3	1	3	1	1	2	1	2	2	1	3	1	21	1	1	3	1	3	2	2	1	1	1	15	1	51	1	
4	1	3	2	3	1	1	2	3	2	18	2	1	3	2	1	3	2	3	1	1	2	3	2	24	2	1	3	2	3	1	1	2	3	2	18	2	60	2	
5	2	2	3	2	1	4	3	2	3	22	2	2	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	26	2	2	2	3	4	1	1	3	2	3	21	2	69	2	
6	3	3	2	3	2	2	2	3	2	22	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	30	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	22	2	74	2	
7	2	3	1	3	2	2	1	3	1	18	2	2	3	1	2	3	1	3	2	2	1	3	1	24	2	2	3	1	1	2	2	1	3	1	16	2	58	2	
8	2	1	3	1	1	1	3	1	3	16	2	2	1	3	2	1	3	1	1	1	3	1	3	22	2	2	1	3	1	1	1	3	1	3	16	2	54	1	
9	3	1	1	1	3	3	1	1	1	15	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	20	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	15	1	50	1	
10	3	1	3	1	3	3	3	1	3	21	2	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	28	2	3	1	3	1	3	3	3	2	3	22	2	71	2	
11	2	1	1	1	3	3	1	1	1	14	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	1	1	1	18	1	2	1	1	1	3	3	1	1	1	14	1	46	1	
12	3	2	2	2	1	1	2	2	2	17	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	24	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	17	2	58	2	
13	1	1	3	1	1	3	3	1	3	17	2	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	22	2	1	1	3	1	1	3	3	1	3	17	2	56	2	
14	2	2	1	2	3	3	1	2	1	17	2	2	2	1	2	2	1	2	3	3	1	2	1	22	2	2	2	1	2	3	3	1	2	1	17	2	56	2	
15	3	2	2	2	3	3	2	2	1	20	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	27	2	3	2	2	2	3	4	2	2	1	21	2	68	2	
16	2	1	1	1	3	3	1	1	1	14	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	19	1	2	1	1	1	3	3	1	1	1	14	1	47	1	
17	1	3	2	1	1	1	3	2	1	15	1	1	1	3	1	2	3	2	1	1	2	1	3	21	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	15	1	51	1	
18	1	3	2	2	1	1	2	2	1	15	1	1	1	1	1	3	1	2	3	1	3	1	3	21	1	1	1	2	1	3	2	1	1	3	15	1	51	1	
19	3	3	1	3	2	2	1	3	1	19	2	3	3	1	3	3	1	3	2	2	1	3	1	26	2	3	3	1	3	2	2	1	4	1	20	2	65	2	
20	1	1	4	1	1	4	3	1	3	19	2	1	1	3	1	2	3	1	1	2	4	1	3	23	2	1	2	2	1	1	4	3	1	3	18	2	60	2	
21	1	3	1	3	3	4	1	3	1	20	2	1	3	1	1	3	1	3	3	3	1	3	1	24	2	1	3	1	3	3	4	3	3	24	3	68	2		
22	1	3	3	2	1	1	3	2	1	17	2	2	2	3	4	2	3	2	1	1	3	2	1	26	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	16	2	59	2	
23	2	1	2	1	3	3	2	1	1	16	2	2	1	2	2	1	2	1	3	3	2	1	1	21	1	2	1	2	1	3	3	2	1	1	16	2	53	1	
24	1	1	1	1	3	4	1	1	1	14	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	16	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	13	1	43	1	
25	3	1	3	2	2	2	3	2	3	21	2	3	1	3	3	1	3	2	2	2	3	2	3	28	2	3	1	3	4	2	2	3	2	3	23	3	72	2	
26	2	2	1	2	2	2	1	2	1	15	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	20	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	15	1	50	1	
27	3	3	1	3	2	2	1	3	1	19	2	3	3	1	3	3	1	3	2	2	1	3	1	26	2	3	3	1	3	2	2	1	3	1	19	2	64	2	
28	3	1	2	1	2	2	2	1	2	16	2	3	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	22	2	3	1	2	1	2	2	2	4	2	19	2	57	2	
29	3	3	3	3	3	1	1	3	3	23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	32	3	3	3	3	3	3	1	1	4	3	24	3	79	3	
30	3	3	4	3	3	3	4	3	2	28	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	34	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	30	4	92	3	
31	2	3	1	3	3	3	1	3	1	20	2	2	3	1	2	3	1	3	3	3	1	3	1	26	2	2	3	1	3	3	3	1	3	1	20	2	66	2	
32	3	3	4	3	4	4	4	4	4	33	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	41	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	4	105	4	
33	3	2	2	2	3	3	2	2	2	21	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	28	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	21	2	70	2	
34	3	1	1	1	2	2	1	1	1	13	1	3	1	1	3	1	1	1	1	2	2	1	1	18	1	3	1	1	1	2	2	1	1	1	13	1	44	1	
35	3	3	1	3	3	4	1	3	1	22	2	3	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	1	26	2	3	3	1	3	3	1	1	3	1	19	2	67	2	
36	3	3	2	3	2	2	2	3	2	22	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	30	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	22	2	74	2	
37	3	3	4	3	1	4	1	3	4	26	3	3	3	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	24	2	3	3	1	3	1	3	4	3	4	25	3	75	2	
38	3	3	2	3	2	2	2	3	2	22	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	30	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	22	2	74	2	
39	3	3	1	3	1	1	1	3	1	17	2	3	3	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	24	2	3	3	1	3	1	1	1	3	1	17	2	58	2	
40	1	2	2	2	3	3	2	2	2	19	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	24	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	19	2	62	2	
41	4	3	4	1	2	2	2	1	1	20	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	17	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	11	1	48	1	
42	3	1	1	1	3	3	1	1	1	15	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	20	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	15	1	50	1	
43	3	3	4	3	2	4	4	3	4	30	4	3	3	4																									

Anexo 13

CLIMA ORGANIZACIONAL																																										
AUTORREALIZACIÓN							INVOLUCRAMIENTO LABORAL							SUPERVISIÓN							COMUNICACIÓN					CONDICIONES LABORALES																
V2D1E3	V2D1E32	V2D1E33	V2D1E34	V2D1E35	V2D1E36	V2D1E37	V2D1	K V2 D1	V2D2E38	V2D2E39	V2D2E40	V2D2E41	V2D2E42	V2D2E43	V2D2E44	V2D2	KV2D2	V2D3E45	V2D3E46	V2D3E47	V2D3E48	V2D3E49	V2D3E50	V2D3	K V2 D3	V2D4E51	V2D4E52	V2D4E53	V2D4E54	V2D4	K V2 D4	V2D5E55	V2D5E56	V2D5E57	V2D5E58	V2D5E59	V2D5E60	V2D5	KV2D5	V2	KV2	
3	3	2	3	3	3	2	19	3	4	3	3	4	2	3	2	21	3	2	3	3	2	2	3	15	2	2	3	3	3	2	12	3	2	3	3	3	3	2	16	3	83	3
3	2	3	3	3	3	2	18	2	2	3	3	3	2	3	2	18	2	2	3	3	3	2	3	16	3	2	3	3	3	2	14	3	2	3	3	3	2	2	15	2	81	3
2	2	1	1	1	2	1	10	1	1	3	1	2	1	1	2	11	1	1	3	1	2	2	1	10	1	1	1	2	2	7	1	4	2	3	3	3	2	17	2	55	2	
1	2	2	1	1	1	2	10	1	2	2	2	1	3	2	3	15	2	1	2	3	1	3	2	12	2	3	2	3	1	11	2	3	2	2	1	2	1	11	2	59	2	
2	3	2	2	2	3	2	16	2	3	2	3	3	2	2	2	17	2	3	2	3	2	3	2	15	2	3	2	3	1	11	2	3	2	3	3	3	2	16	3	75	2	
2	2	1	2	2	1	2	12	1	2	3	2	2	3	2	3	17	2	2	3	2	2	3	2	14	2	2	3	2	2	11	2	2	3	2	2	1	2	12	2	66	2	
2	3	2	2	2	2	3	16	2	2	3	3	2	2	2	2	16	2	2	3	3	2	2	2	14	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	2	2	2	14	2	72	2	
3	2	2	2	3	2	2	16	2	3	2	3	2	3	2	1	16	2	1	2	1	2	3	2	11	2	1	2	3	2	10	2	3	2	3	3	2	2	15	2	68	2	
3	2	2	3	1	1	1	13	2	2	3	3	3	2	1	2	16	2	2	1	1	1	2	1	8	1	2	2	2	2	9	2	2	1	1	2	1	1	8	2	54	1	
3	2	2	3	3	2	2	17	2	2	3	2	2	2	2	3	16	2	2	3	2	2	2	3	14	2	2	3	2	2	11	2	2	3	2	3	2	2	14	2	72	2	
3	3	3	2	2	3	3	19	3	2	3	3	2	2	2	3	17	2	3	2	3	1	2	2	13	2	3	2	3	1	11	2	3	2	3	2	3	3	16	3	76	2	
2	2	2	2	2	1	1	11	1	2	3	2	2	3	2	3	17	2	2	3	2	2	3	2	14	2	2	3	1	1	9	2	2	2	2	1	2	2	11	2	62	2	
2	2	1	2	2	2	1	12	1	2	3	3	2	2	3	3	18	2	2	3	3	2	2	3	15	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	2	2	3	15	2	72	2	
3	2	2	2	3	3	3	18	2	3	2	3	2	3	2	2	17	2	3	3	3	3	3	2	17	3	3	2	3	2	13	3	3	2	3	3	2	2	15	2	80	3	
3	3	2	3	3	3	2	19	3	2	2	3	3	2	3	2	17	2	2	2	3	3	2	3	15	2	2	2	3	3	12	3	2	2	3	3	3	2	15	2	78	2	
2	2	2	3	3	2	2	16	2	2	3	3	3	2	3	2	18	2	2	3	3	2	2	3	15	2	2	3	2	2	11	2	3	3	3	2	2	3	16	3	76	2	
3	3	3	1	1	3	3	17	2	3	2	3	3	1	2	2	16	2	3	2	3	3	2	1	14	2	3	2	3	3	13	3	3	2	3	1	3	3	15	2	75	2	
2	2	2	3	3	3	2	17	2	2	3	3	2	3	2	3	18	2	2	3	3	2	3	2	15	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	2	2	2	14	2	76	2	
3	2	2	3	3	2	2	17	2	2	3	3	2	2	2	2	16	2	2	3	3	2	2	2	14	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	3	2	2	15	2	74	2	
3	2	1	3	3	2	1	15	2	3	2	3	3	3	2	2	18	2	3	3	3	2	3	4	18	3	3	2	3	4	15	4	3	2	3	3	2	3	16	3	82	3	
3	2	2	3	3	3	3	19	3	2	3	3	3	2	3	2	18	2	2	3	3	3	2	3	16	3	2	3	3	3	14	3	2	3	3	3	2	2	15	2	82	3	
3	2	2	3	3	2	2	17	2	2	3	1	2	2	3	2	15	2	2	3	1	2	2	3	13	2	1	3	3	3	12	3	2	3	5	3	2	2	17	3	74	2	
3	1	2	1	1	1	1	10	2	1	2	1	1	1	1	2	10	2	1	2	1	1	1	2	8	2	1	2	1	2	8	3	2	2	1	2	1	1	9	2	45	1	
3	2	2	2	2	3	3	17	2	3	3	3	2	2	3	3	19	3	2	2	3	2	3	2	14	2	3	3	2	2	12	3	3	3	3	2	2	2	15	2	77	2	
2	2	2	3	3	3	2	16	2	3	3	3	3	2	2	2	18	2	2	3	3	2	2	2	14	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	3	2	2	15	2	75	2	
2	1	2	2	1	2	2	12	1	1	2	1	2	1	2	2	11	2	1	1	1	2	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	1	2	1	2	2	2	10	2	48	1	
3	2	3	3	3	3	2	19	3	2	3	3	3	2	3	2	18	2	2	3	3	3	2	3	16	3	1	2	3	3	12	3	2	3	3	3	2	1	14	2	79	3	
3	2	3	3	3	2	3	19	3	2	3	1	2	2	3	2	15	2	2	3	1	2	2	3	13	2	2	3	1	2	10	2	2	3	1	3	2	3	14	2	71	2	
3	3	2	2	2	3	2	17	2	3	2	3	2	3	2	2	17	2	3	2	3	2	3	4	17	3	3	2	3	2	13	3	3	2	3	2	3	2	15	2	79	3	
3	4	4	3	3	4	4	25	2	3	3	4	3	3	4	4	24	2	3	3	4	3	3	4	20	3	3	3	4	3	16	3	3	4	4	3	4	3	21	2	106	4	
3	3	2	2	3	3	2	19	3	2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	3	3	2	2	3	15	2	3	3	2	2	12	3	2	3	3	3	3	2	16	3	78	2	
3	3	4	2	4	3	4	23	2	3	4	3	3	3	4	3	23	3	3	4	3	3	3	4	20	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	4	3	4	21	2	103	4	
1	2	2	3	1	2	1	12	1	2	1	1	3	1	3	2	13	2	1	2	3	2	2	3	13	2	2	3	1	3	11	2	2	1	1	2	2	2	10	1	59	2	
2	2	3	2	2	2	1	14	2	4	3	1	2	2	1	2	15	2	1	3	1	2	2	3	12	2	2	3	2	2	11	2	2	3	1	2	2	3	13	2	65	2	
2	2	2	2	3	2	2	15	2	3	3	3	2	2	2	2	17	2	3	3	3	2	2	2	15	2	3	2	3	2	12	3	3	2	3	3	2	2	15	2	74	2	
2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	3	1	1	3	2	2	14	2	2	3	2	1	1	1	10	1	2	3	2	2	10	2	2	3	2	2	2	3	1	13	2	63	2
3	3	3	3	3	3	3	21	3	2	3	3	2	2	3	2	17	2	2	3	3	2	2	3	15	2	2	3	3	2	12	3	2	3	3	3	3	3	17	3	82	3	
2	3	2	2	2	2	2	15	2	1	1	2	2	1	1	2	10	1	3	2	1	1	2	2	11	2	1	2	2	2	9	2	1	2	3	2	2	2	12	2	57	2	
4	1	2	2	1	1	2	13	2	2																																	

Anexo 14

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken de la variable Habilidades gerenciales

N° Ítems		X	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	0	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 6	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 10	Relevancia	3.5	0.71	0.83

Ítem 11	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 12	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 13	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 14	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 15	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 16	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 17	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 18	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 19	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 20	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 21	Relevancia	3.5	0.71	0.83

Ítem 22	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 23	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 24	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 25	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 26	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 27	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 28	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 29	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 30	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Anexo 15

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken de la variable Clima Organizacional.

N° Ítems		X	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 3	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	0	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 7	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Ítem 9	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
Ítem 10	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00

Ítem 11	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 12	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 13	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 14	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 15	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 16	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 17	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 18	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 19	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 20	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 21	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	4	0.00	1.00

	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 22	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 23	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 24	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 25	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 26	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 27	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 28	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 29	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	3.5	0.71	0.83
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
Ítem 30	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83



INFORME N° 003-2018 – TK- COMAS – LIMA

El presente informe se realizó con la finalidad de analizar el nivel de ventas de servicios en el primer trimestre del año 2018 en los meses enero, febrero, marzo, donde se evidencio que existe ciertas deficiencias en cuanto a la ejecución de ventas reflejado por la parte de receptora en la falta de interés de proporcionar información al cliente acerca de los servicios u/o productos de la empresa, compromiso del colaborador con servicios, entre otros. Es por ello, que es de suma importancia que el jefe resalte su compromiso con sus colaboradores. Sin embargo , en Tableros Kaspi se refleja lo contrario donde manifiestan los propios trabajadores que su gerente no motiva, no escucha la sugerencia que sirvan de aporte para la solución de un problema , no promueve el trabajo en equipo y el compromiso entre (jefe – trabajador), lo cual resulta que los colaboradores no se sientan cómodos en la empresa generando un clima laboral desfavorable , trayendo consigo diferentes problemas que afecten en la empresa de manera que no puedan generar una mayor productividad .

Ciertamente el gerente de la empresa Tableros Kaspi, quien es dueño carece de algunas habilidades directivas como trabajo en equipo y liderazgo, lo cual se ve reflejados en aspectos negativos como la disminución de ventas trimestrales.

A continuación, se muestran gráficos que reflejan el nivel de ventas en los 3 meses del tercer trimestre del presente año.

Anexo 17



Comas 05 de septiembre del 2018

Señores:

Universidad César Vallejo

Asunto:

Autorización de ejecución de tesis

Luego de haber revisado el proyecto de tesis titulada: "Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima - 2018" por las Srtas. Aiquipa Uñaupe Fanny y Santos Chinguel Lizeth Mercedes, la empresa autoriza la ejecución del proyecto, así mismo nos comprometemos a brindarle la información necesaria para su realización.

Atentamente,

TABLEROS KASPI SAC


José Salvador Espinoza
GERENTE GENERAL

PROCESOS	SERVICIO DEL CLIENTE
Pendiente	4%
Rechazados	30%
Aprobado	26%
Total general	60%

NIVEL DE VENTA - ENERO



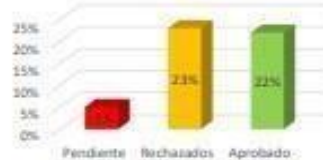
PROCESOS	SERVICIO DEL CLIENTE
Pendiente	10%
Rechazados	25%
Aprobado	20%
Total general	55%

NIVEL DE VENTA - FEBRERO



PROCESOS	SERVICIO DEL CLIENTE
Pendiente	5%
Rechazados	23%
Aprobado	22%
Total general	50%

NIVEL DE VENTAS MARZO



Feedback Studio · Google Chrome
[exhumitun.com/app/carta/es/?o=1180041941&u=18u=1073507301&lang-es](#)

Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los Trabajadores de la empresa Tableros Kas_

-- /0 < 8 de 52 > ?

feedback studio · Resumen de coincidencias X

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Trabajadores de las empresas y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los Trabajadores de la empresa Tableros Kas_ S.A.C., Casma, Tarma : 2018.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciatura en Administración

OTROAS

Ayudante: Diego Eddy Torres Maldonado

ASESOR

Mg. Víctor Manuel Cardozo Morán

DISEÑO E IMPRESIÓN

Instituto Tecnológico

IMPRESIÓN

Año 2018

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	repositorio ucv.edu.pe	16 %
2	core.ac.uk	1 %
3	www.scribd.com	1 %
4	studylib.es	1 %
5	repositorio.unsa.edu.pe	1 %
6	repositorio.uilasmexico	<1 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
UCV
DIRECCIÓN DE ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
LIMA - ESTE

Página: 1 de 48
 Número de palabras: 10680



UCV
UNIVERSIDAD
CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 2 de 2

Yo, Aiquipa Uñaupe Fanny, identificado con DNI 72443476 egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (☒) No autorizo (☐) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado " "Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima - 2018" ; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

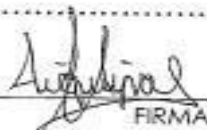
.....

.....

.....

.....

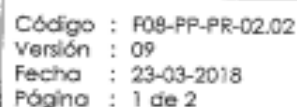
.....



FIRMA

DNI: 72443476

FECHA: 07 de Diciembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------




 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 01-02-2019 Página : 1 de 2
--	--	---

Yo, Diana Lucila Huamani Cajaleon, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Campus Lima este, revisor (a) de la tesis titulada "Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018." de la estudiante **Alquipa Uñaupe Fanny**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 26% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 07 de diciembre del 2018



 Firma

Diana Lucila Huamani Cajaleon

DNI: 43648948

 Elabora: PERÚ Dirección de Investigación	Revisó:	 Responsable del SGC	 Vicarato de Investigación
--	---------	--	--

Yo, Diana Lucila Huamani Cajaleon, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Campus Lima este, revisor (a) de la tesis titulada "Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018." de la estudiante Santos **Chinguel Lizeth Mercedes**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 26% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 07 de diciembre del 2018



Firma

Diana Lucila Huamani Cajaleon

DNI: 43648948



Ejecutó	PERÚ Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SAC	Vice Rectorado de Investigación	Vice Rectorado de Investigación
---------	---------------------------------	--------	---------------------	---------------------------------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Huamani Cajaleon Lucila Diana

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Santos Chinguel Lizeth Mercedes

INFORME TÍTULADO:

Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 07 de diciembre del 2018

NOTA O MENCIÓN: 17 (Diecisiete)



[Handwritten signature]

ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Huamani Cajaleon Lucila Diana

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Aiquipa Uñaupe Fanny

INFORME TÍTULADO:

Habilidades Gerenciales y el Clima Organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Tableros Kaspi S.A.C., Comas, Lima – 2018.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 07 de diciembre del 2018

NOTA O MENCIÓN: 17 (Diecisiete)



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN